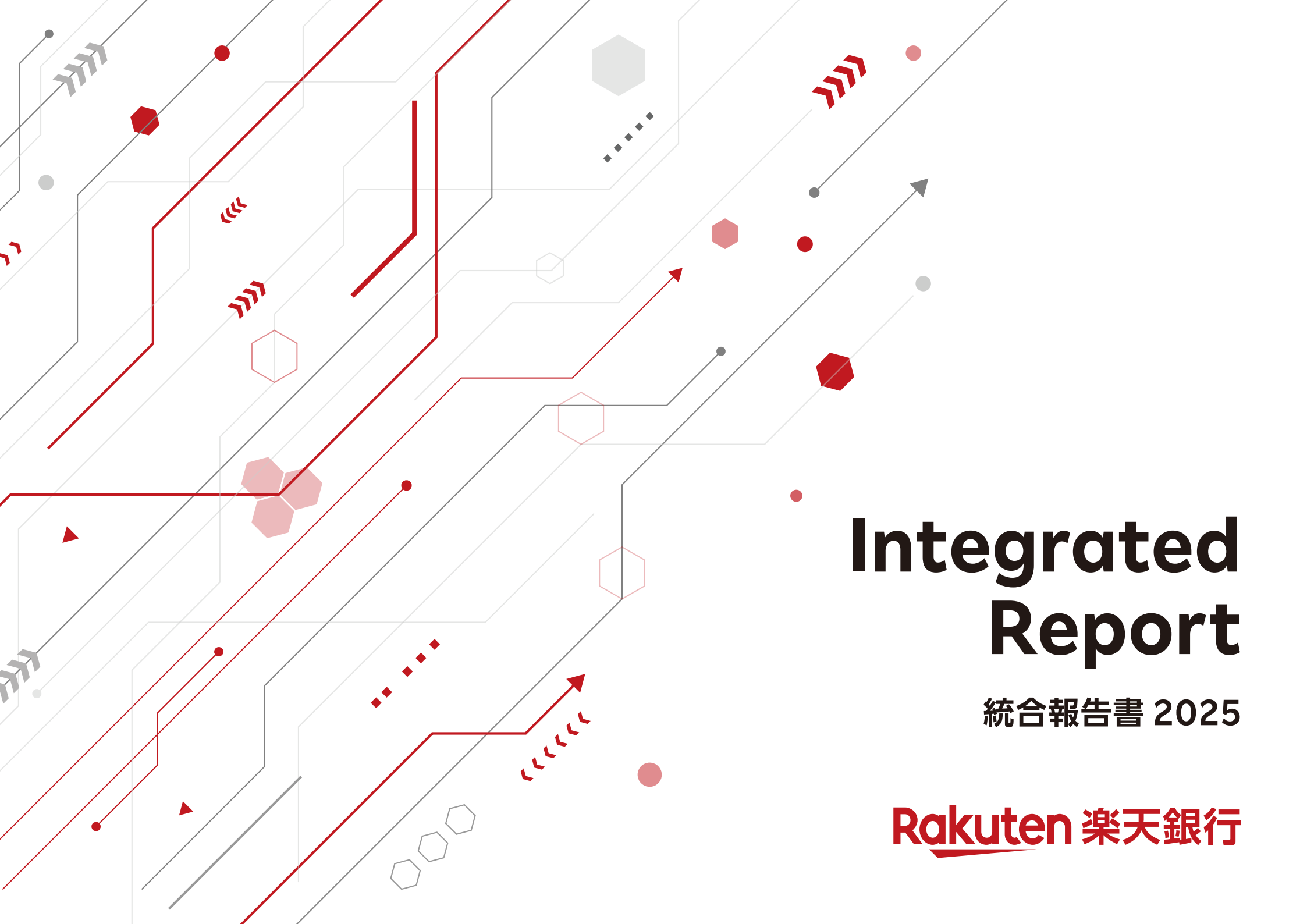




Integrated Report

統合報告書 2025

Rakuten 楽天銀行

Rakuten 楽天銀行

経営理念

当行は、銀行としての社会的責任と公共的役割を自覚し、高い自己規律に基づく健全かつ効率的な業務運営を心がけることにより、社会からの揺るぎない信頼と存在価値の確立に努めます。

また、楽天グループの一員として下記の「Mission、Vision、Values and Principles」を共有し、グローバルイノベーションカンパニーを目指し、企業価値を高めながら社会に貢献し、社会と共生を目指します。

「Mission」イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする

常識にとらわれず、アイデアを重んじ、イノベーションで世界を変える

「Vision」グローバルイノベーションカンパニー

世界中の人々が夢を持って幸せに生きられる社会を創るために、知力と創造力と想いを結集し、何事をも成し遂げていく企業文化のもと、常識をくつがえすイノベーションを生み出し続けることを目指す

「Values and Principles (価値観・行動指針)」楽天主義

「ブランドコンセプト」「成功のコンセプト」の2つで構成され、楽天グループのあり方を明確にする「楽天主義」を全ての従業員が理解し実行する

「楽天主義」を共通言語として、何事をも成し遂げようとする高い志のあるアントレプレナーシップ(起業家精神)を持つ

多様性あふれる従業員一人ひとりが最大限に力を発揮できる企業文化を育み、地域との共生を図りながら、グループ全体で一体感をもって企業価値を高め、社会の発展に貢献する

経営方針

1. 楽天銀行は銀行業務の公共性に鑑み、信用を維持し、預金者保護を徹底するために、健全経営と効率経営を確保します。加えて金融の円滑化を進めるとともに、社会的インフラとしての決済機能の充実に努めます。
2. 楽天銀行は、楽天グループの一員として、グループの経営資源を最大限活用し企業価値の増大を図ると同時に当局の主要行等監督指針に則り、経営の独立性確保に充分留意します。
3. 楽天銀行は、お客さま第一の考え方を徹底し、お客さまの多様なニーズに応え、満足いただけるようなサービスを提供いたします。
4. 楽天銀行は、人材の育成強化を図るとともに、役職員がいきいきと仕事の出来る職場環境を整備し、働き甲斐のある職場作りを進めていきます。

Contents

イントロダクション

社長メッセージ	04
最高財務責任者メッセージ	08
At a Glance	12
楽天銀行のあゆみ	13

楽天銀行の価値創造

価値創造ストーリー	15
重要課題（マテリアリティ）	16
成長を実現するための強み	
楽天エコシステムとのシナジー	17
優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤	19
内製化されたシステム開発・運用・保守体制	20
AI-nization	21
UI/UXを追求する組織文化	22
多様で専門性あふれる人材	23

持続可能な成長を実現するビジネスモデル	
中長期ビジョン	
成長戦略	
顧客基盤の拡充	
個人のお客さま	
法人のお客さま	
収益力の強化	
FinTech領域の成長取込み	
サステナビリティへの取組	
サステナビリティへの取組方針	
環境への取組	
社会への取組	
株主・投資家との対話	

コーポレート・ガバナンス

24	社外取締役インタビュー	39
26	コーポレート・ガバナンスの概要	42
	役員一覧	46
	親会社からの独立性確保と少数株主保護に関する取組	47
27	リスク管理	48
30	セキュリティ	51
31	コンプライアンス	52
33	お客さま本位の業務運営	54

データ

34		
35		
36	財務ハイライト	56
37	外部評価・表彰	58

編集方針

本統合報告書では、楽天銀行が「安心・安全で最も便利な銀行」を目指して持続的に価値を創造するための取組を、全てのステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを目的に、財務情報と非財務情報を統合的に掲載しています。

また、本統合報告書（本編・資料編）は、銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書には将来の業績に関する記述が含まれていますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

参照ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

対象期間

2024年度（2024年4月～2025年3月）
一部に2025年4月以降の情報も含まれます。

対象範囲

楽天銀行及びその子会社・関連会社

各発行物との位置づけ



INTRODUCTION

イントロダクション

社長メッセージ

04

最高財務責任者メッセージ

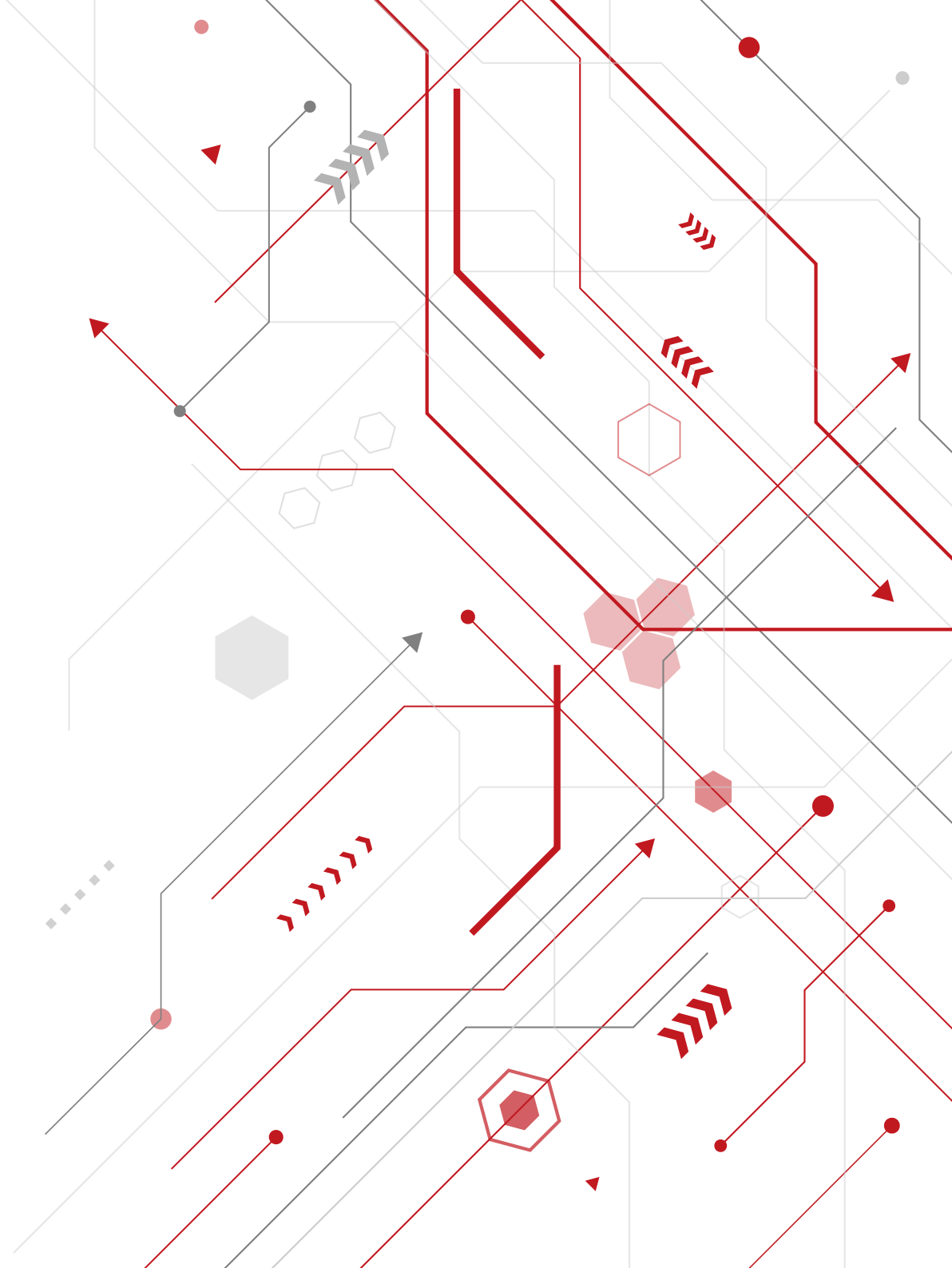
08

At a Glance

12

楽天銀行のあゆみ

13



社長メッセージ

FinTechのリーディングカンパニーとして 更なる企業価値の向上の実現を目指す

Rakuten

代表取締役社長
最高執行役員

東林 知隆



更なる企業価値の向上に向けた リーダーとしての責任と覚悟

2025年6月に代表取締役社長に就任しました東林です。

簡単に自己紹介をさせていただきますと、大学卒業後、20年弱ほど、銀行業界でデリバティブ取引や金融商品開発、財務リスクマネジメント態勢の構築・流動性準備資金の運用企

画、ストラクチャードファイナンスやプライベートエクイティ投資等に従事していました。楽天グループに身を移してからは、10年ほど企業買収や資本提携等の事業開発を担当し、そのなかで、当行の前身であるイーバンク銀行への出資や子会社化にも携わりました。

その後、2017年1月から2019年5月まで、当行の常務執行役員として、財務・企画・ALMを担当していました。私自

身、長年金融業界に身を置いてきた中で、デジタルバンクが持つポテンシャルとFinTech領域の成長可能性の大きさを実感しており、当時から、当行の成長に大きな期待を抱いていました。その後、一度楽天グループ株式会社に戻りましたが、2025年4月に再び当行に移り、このたび、株主の皆さまのご信任のもと、代表取締役社長に就任しました。

代表取締役社長への就任を打診された際は、責任の重大



さに身が引き締まる思いでしたが、同時に、今後の金融業界を牽引する領域へのチャレンジという千載一遇のチャンスであるとも感じました。

当行は、2023年4月の東京証券取引所プライム市場への上場後も着実に成長を遂げ、足元では時価総額1兆円超の規模にまで成長しており、次のステージへと移行しつつあります。変化が激しく、かつ不確実性の高い環境下において、トップが担うミッションは広範囲かつ多岐にわたりますが、新たな成長ステージにおける組織の活性化と更なる持続的な企業価値向上を目指し、「安心・安全で最も便利な銀行」に磨きをかけていくべく、そして更なるご支持を得るために、役職員とともに邁進していく所存です。

不確実性が増す環境下であっても、加速度的な成長を実現

預金口座数が2025年5月に1,700万口座を突破し、単体預金残高は11兆円超と、国内最大規模のデジタルバンクとし

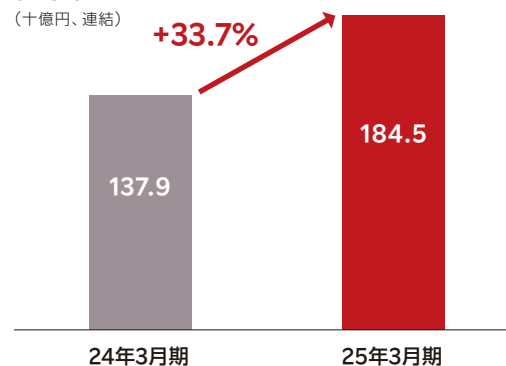
ての地位を確固たるものにしました。また、2024年度の連結経常収益は1,845億円、連結経常利益は715億円となり、連結経常利益については、2022年4月に公表した「中長期ビジョン」において、2027年3月期の目標水準としていた約700億円を前倒して達成することができました。

これらの成果は、金利収益の大幅な伸びに加え、事業規模の拡大による経営効率の向上が寄与したものです。同時に、楽天ポイント、楽天グループのブランドや知名度、楽天グループ各社との顧客相互送客等といった楽天エコシステムを活用した顧客獲得、利便性の高いフルラインナップのサービスの提供による生活口座化の推進、当行グループの信託機能を活用した運用資産の上積み、適切な管理に基づくミドルリスクアセットの拡充等、「中長期ビジョン」の達成に向けた“第二の成長ステージ”としての成長戦略が奏功していることの証左であると考えています（◎ P.26「中長期ビジョン」参照）。

一方、世界的なマーケットの不安定さや急激な為替変動、ロシア・ウクライナ紛争の長期化や中東情勢の緊迫度の高まり、「金利のある世界」への回帰等、当行を取り巻く経営

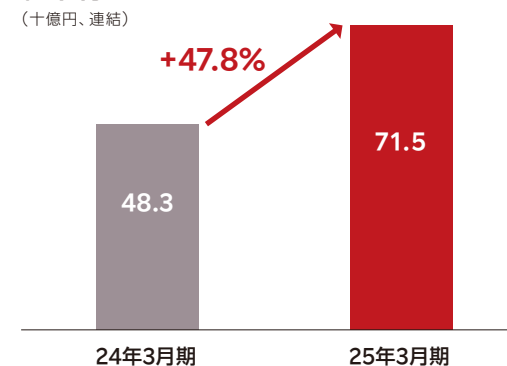
経常収益

(十億円、連結)



経常利益

(十億円、連結)



環境は「中長期ビジョン」策定時の見通しから大きく変化し、かつ不確実性が増しています。また、生成AIの台頭やキャッシュレス決済比率が政府目標を上回る水準で推移する等、社会のデジタルシフトが急速に進んでいるほか、大手行のデジタルバンキング領域への投資拡大や他業種からの銀行業参入等、銀行業界における競争も激化の一途をたどっています。

このような大きな環境の変化のもとであっても、当行は加速度的な成長を続け、デジタルバンク領域を牽引する存在であり続けることができると確信しています。一例として、2024年5月に東日本旅客鉄道株式会社、株式会社ビューカードとともに新たなデジタル金融サービス「JRE BANK（ジェイアールイーバンク）」の提供を開始しました。サービス開始直後より多くのお客さまに興味を持っていただき、順調に拡大しています。当行のBaaS（Banking as a Service）推進の目的は、単なる口座数の増加ではなく、当行にないアセットやノウハウと、当行が有する金融サービスに関するノウハウを融合してユニークで競争力のあるFinTechサービスを創出し、お客さまに新たな体験価値を提供することにあります。BaaSやキャッシュレスペイメントといったFinTech領域の成長を取り込むことで、当行の成長を加速させていきます（◎ P.33 「FinTech領域の成長取込み」参照）。

今後も、更なる成長に向けて引き続き楽天エコシステムとのシナジーを追求し、より一層の顧客基盤の拡大と、楽天グループ内の各種サービスとの融合による、従来の銀行サービスでは実現できていなかった利便性の高い金融サービスを提供してまいります。また、金利環境の変化を見据えながら、適切なリスク管理のもと、多様な運用資産の拡充を図ります。そして、これらの取組は、当行と楽天グループが保有する

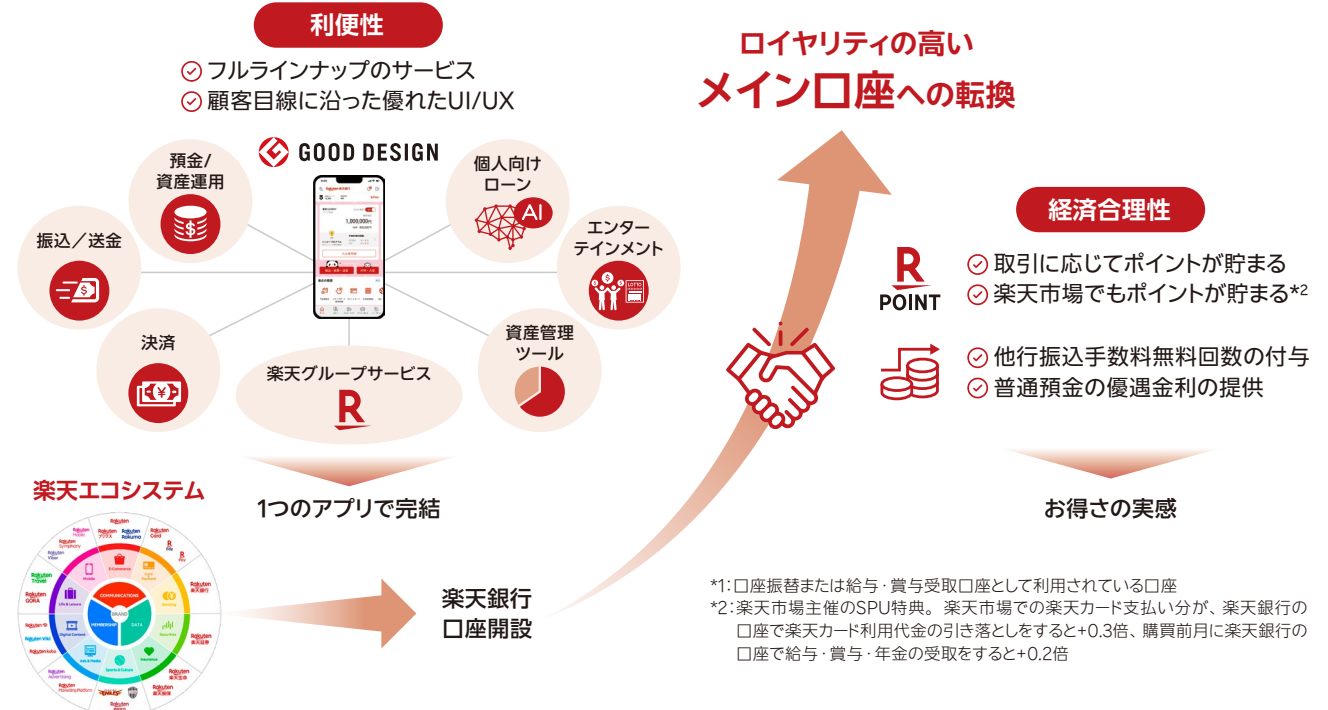
豊富なデータとAIを活用することで、成長と効率化を加速できると考えています。

楽天エコシステムをはじめとする持続的成長を実現する強み

当行は、楽天グループの一員として、1億超IDの強固なメンバーシップを有する楽天エコシステムを活用した事業展開を推進できることが大きな強みです。楽天会員は、楽天グループのサービスに対するロイヤリティが高いため、比較

的に容易に当行への誘因が可能です（◎ P.17 「楽天エコシステムとのシナジー」参照）。楽天エコシステムの活用においては、その後、お客さまに対し、当行口座を生活口座としてご利用いただくため、楽天ポイントの還元やお得なサービスの提供等といった経済合理性を訴求し、個人の生活の幅広い金融ニーズを満たす「メイン口座*1」への転換を推進しています。メイン口座は、そうでない口座に比して、口座あたりの平均収益が約4倍、平均預金残高が約6倍と、当行の成長に大きく寄与しています（◎ P.27 「顧客基盤の拡充－個人のお客さま」参照）。

メイン口座の成長モメンタム



また、お客さまのライフステージやライフスタイルの変化に応じた多様な金融ニーズに応えるフルラインナップのサービスや、当行が蓄積してきた証券化ノウハウ等を活用したワンストップの証券化サービスの提供も、お客さまからご評価をいただけているものと考えています（㊤ P.19「**優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤**」参照）。証券化ビジネスに関しては、マーケットで当行の知名度も上がってきており、自ら組成する案件に加えて、他行や他社が組成される案件への参画も増加傾向にあります。

加えて、変化の激しい環境において競争を勝ち抜くためには、スピード感をもってお客さまのニーズに応えていくことが肝要です。その点、当行は、特定のシステムベンダーに依存することなくシステム開発、運用、保守を内製化しており、迅速かつ柔軟なサービス提供が実現できること（㊤ P.20「**内製化されたシステム開発・運用・保守体制**」参照）、常にお客さまの声に向き合い、UI/UXを徹底的に追求し、利便性の向上に向けて絶え間なく取り組んでいることも大きな強みです（㊤ P.22「**UI/UXを追求する組織文化**」参照）。これに国内外有数のIT企業を母体とするデジタルバンクならではの最先端のAI技術を取り入れ、ビジネスの創造性・効率性をより一層高めることに取り組んでいます（㊤ P.21「**AI-nization**」参照）。

そして、これらの強みを支えているのが、多様性にあふれる優秀な従業員です。楽天グループの「楽天主義」を共有し、「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする」というミッションのもと、多様な従業員一人ひとりが最大限に個性と力を発揮し、一致団結して、お客さまに新しい価値を提供するためにも、人材の育成強化を図るとともに、従業員一人ひとりが生き生きと活躍できる職場環境を整備し、働き甲斐のある職場作りを進めています（㊤ P.23「**多様で専門性あふれる人材**」参照）。

誠実にステークホルダーと向き合い、期待に応える

2025年4月の着任以降、経営陣に限らず、多くの従業員とディスカッションを重ねてきましたが、当行は、更なる企業価値の向上を実現するための大きなポテンシャルを有していると確信しました。「中長期ビジョン」の2027年3月期の目標水準である連結経常収益約2,000億円について、2025年度末に1年前倒しでの達成を目指していますが、単体口座数約2,500万口座、単体預金量約20兆円の目標については、更なる成長の余地を残しています。FinTechのリーディング



カンパニーとして更なる利便性を追求し、最高水準のデジタルバンキングサービスを提供すべく、常にお客さまの声に耳を傾けながらサービスのレベルアップを図ります。また、公共性の高い事業を営む責任を重んじ、持続可能な社会の実現に向けて、環境面・社会面の取組を拡充してまいります（㊤ P.34「**サステナビリティへの取組方針**」参照）。

誠実にステークホルダーの皆さまと向き合い、その期待に応えることができるよう、持続的な企業価値向上の実現を目指してまいりますので、今後とも、より一層のご理解・ご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

最高財務責任者メッセージ



顧客基盤の拡充と
多様な運用資産の積み上げを図り、
持続的な成長に向けて事業規模の
拡大に取り組んでまいります。

常務執行役員
財務本部担当役員
兼 企画本部担当役員
兼 審査本部担当役員

水口 直毅

2024年度の振り返り

当行は、2024年度も「中長期ビジョン」に掲げた成長戦略のもと、顧客基盤の拡充、サービスの更なる向上や資金運用機会の拡大等を通じて収益性と成長性の向上に尽力してまいりました。その結果、2025年3月末時点で口座数は1,683万口座、単体預金残高は11兆4,763億円と、事業規模の大幅な成長を実現することができました。また、期中に業績予想の上方修正を2回行いましたが、金利収益の大幅な増加によって、連結経常収益は前年度比465億円増の1,845億円、連結経常利益は前年度比231億円増の715億円と、いずれも上方修正した業績

予想を上回る結果に着地し、「中長期ビジョン」における2027年3月期の連結経常利益約700億円という目標も2年前倒しで達成することができました（◎ P.26「中長期ビジョン」参照）。

経常利益の増加を牽引した要因として、リスク分散を図った運用資産の積み上げと日本銀行の政策金利引き上げによる金利収益の増加、そして事業規模拡大に伴う経営効率の向上が挙げられます。2024年度における金利収益と非金利収益の割合は約7:3となり、マイナス金利政策下で約6:4の割合を維持していた状況から金利収益の割合が高まりました。一方で、非金利収益も依然として高い水準を保っており、金利収益と非金利収益の両輪を拡大していくという戦略が奏功していると考えています。

連結損益の状況

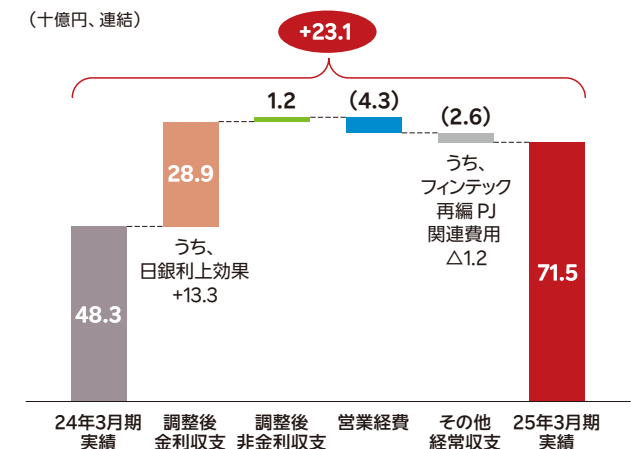
(十億円、連結)	24年3月期	25年3月期	増減額	YoY
経常収益	137.9	184.5	+46.5	+33.7%
金利収益(資金運用収益)	84.5	128.1	+43.6	+51.6%
非金利収益*1	52.5	55.5	+2.9	+5.6%
役務取引等収益	42.8	46.3	+3.4	+8.1%
その他業務収益	8.2	7.5	△0.7	△8.6%
信託報酬	1.4	1.6	+0.1	+13.4%
その他経常収益	0.8	0.8	△0.0	△6.8%
業務粗利益*2	92.5	122.7	+30.1	+32.6%
調整後金利(資金運用)収支*2	59.4	88.4	+28.9	+48.7%
調整後非金利収支*3	33.0	34.2	+1.2	+3.6%
調整後役務取引等収支*2	23.3	25.1	+1.7	+7.3%
その他業務収支	9.6	9.1	△0.5	△5.3%
営業経費	41.9	46.3	+4.3	+10.4%
その他経常収支	△2.2	△4.8	△2.6	—
経常利益	48.3	71.5	+23.1	+47.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	34.4	50.7	+16.3	+47.4%
ローン保証料	13.9	12.6	△1.3	△9.4%

*1: 役務取引等収益、その他業務収益、信託報酬の合計

*2: ローン保証料は役務取引等費用に含まれるものの、資金運用収益に係る費用であるため資金調達費用に付け替え

*3: 調整後役務取引等収支、その他業務収支の合計

経常利益の増減



2025年度の業績予想について

2025年度の業績予想は、現在の金利環境が継続するとの前提のもと、連結経常収益で2,468億円、連結経常利益で912億円を目標に掲げています。この予想は、私たちの「中長期ビジョン」において2027年3月期の目標として設定している連結経常収益約2,000億円を前倒しで達成することを目指すものです。

当行の成長戦略は、楽天エコシステムを活用した効率的な新規顧客獲得により顧客基盤を拡充し、生活口座化を推進して非金利収益と預金量を拡大するとともに、運用資産を拡充し、ミドルリスクアセットの比率を少しずつ引き上げて運用利回りを高めていくというものであり、2025年度においても戦略の大枠に変更はありません。預金については、「金利の

ある世界」となったことで一部の金利感応度の高いお客さまに流動的な動きがみられますが、過度な金利競争には追従するつもりはありません。その代わり、生活口座化の推進を通じて当行のサービスの利便性を訴求し、ロイヤリティの高いお客さまを対象に金利を優遇するという施策を実施することで、安定的な資金調達を実現してまいります。このような施策による財務面のインパクトは、今回の業績予想に織り込んでいます。

米国の政権の動向がもたらす影響については、当行のビジネス構造からすると、為替レートの変動、米国金利の変動、株価の変動に対して、いずれもほぼニュートラルです。米国の政権の動向を受けて日本国内の景気が悪化し、その結果として、日本銀行の政策金利の引き上げが先延ばしになるようなことがあれば、当行が本来得られるはずだった利益の実現が先送りになる可能性はありますが、金利水準が横ばいであるこ

とを前提とした計画であるため、計画との関係では影響がないと考えています。加えて、ミドルリスクアセットを構成するカードローンや投資用マンションローンを含む個人向けローンは、中高所得帯のお客さまを中心にビジネスを展開しているため、消費者に影響が及ぶ程度にまで日本国内の景気が悪化したとしても、他行対比では影響が軽微であろうと考えています。引き続き、金融・経済環境に留意しつつ、持続的な成長に向けて事業規模の拡大に取り組んでまいります。

企業価値向上への取組

投資ポートフォリオ管理

先述のとおり、当行は、リスク分散を図った運用資産の拡大により金利収益の増大に取り組むとともに、ミドルリスクアセットの比率を少しずつ引き上げることで運用利回りを高めていくという戦略を採用しています。ミドルリスクアセットには、カードローンや投資用マンションローンのほか、一部のABL（Asset Based Lending）や買入金銭債権が含まれます。2024年度は、消費需要の回復に伴うカードローン残高の回復基調、投資用不動産市場の活発化、企業の資金調達ニーズの高まり等の後支えにより、これらのミドルリスクアセット残高が順調に拡大しました。当行の運用資産の80%が変動金利ベースであり、その大半がTIBOR連動で構成されています。このため、ミドルリスクアセットの残高拡大に比例して、政策金利の上昇によって享受できる金利収益の増加効果は大きくなります。投資用マンションローンについては不動産の流通動向を機微に捉え、また、ABLと買入金銭債権については、自ら組成する案件に加えて、他社が組成する案件にも参画して、現在と同程度もしくはそれをやや上回るペースで、残高の積み上げを図って

2026年3月期 連結業績予想*1

	24年 3月期 (実績)	25年 3月期 (実績)				(十億円、連結)		
			前期比 増減額	前期比 増減率		26年 3月期 (予想)	前期比 増減額	前期比 増減率
経常収益	137.9	184.5	+46.5	+33.7%	▶	246.8	+62.3	+33.7%
経常利益	48.3	71.5	+23.1	+47.8%	▶	91.2	+19.6	+27.5%
当期純利益*2	34.4	50.7	+16.3	+47.4%	▶	64.3	+13.5	+26.7%

*1:業績予想の前提条件 日銀政策金利 0.50%

*2:親会社株主に帰属する当期純利益

いきたいと考えています（☉ P.31「収益力の強化」参照）。

さらに、流動性に配慮しつつ、余資運用の利回り向上を図るため、日銀預け金を上回る利回りが期待できる場合には、含み損を生まないアセットとして財務省向け貸出残高を機動的に積み増しています。また、金利動向を注視しつつ、含み損の発生に留意しながら、有価証券投資を漸進的に拡大しています。

効率的な事業運営

デジタルバンクは、従来の銀行と異なり、物理的な支店や自前のATMといったレガシーアセットの維持・運営費を要し

ないため、低コストで事業運営を行える点がビジネスモデルとしての強みです。当行は既にコスト競争力を享受できる事業規模に到達しており、今後さらに事業を拡大することで、コスト競争力を一層強化できると考えています。このコスト競争力を活かすことで、お客さまのサービスのご利用に対して楽天ポイント等を還元するといったお得感を実感いただけるサービスの提供が実現しています。事業規模の拡大に伴い、コスト競争力を示す経費率は年々低下しており、2024年度は35.6%と、前年度比▲6.9%となりました（☉ P.24「持続可能な成長を実現するビジネスモデル」参照）。

この効率的な事業運営に加え、顧客基盤を拡充し、生活

口座化を推進して非金利収益と預金量を拡大するとともに、運用資産を拡充し、金利収益の拡大を図るという当行の成長戦略が奏功した結果、2024年度通期のROEは18.0%となり、邦銀の中でもトップクラスの数値を実現しました。引き続き、将来の成長に向けたシステム投資やマーケティング費用への資本の投下を継続し、事業規模の拡大を図ってまいります。

有価証券等*投資の状況

●財務省向け貸出

日銀預け金を上回る利回りを確保可能な場合に、含み損を生まないアセットとして機動的に残高を積み増し

	24年6月末	24年9月末	24年12月末	25年3月末
期末残高	1兆2,217億円	1兆2,309億円	1兆4,421億円	1兆5,755億円
前四半期末比増減	+2,033億円	+91億円	+2,111億円	+1,334億円

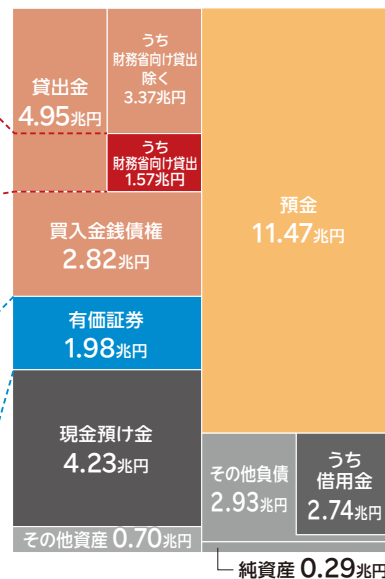
●運用目的での有価証券新規投資額（満期保有目的）

今後の金利動向を踏まえ、含み損の発生に留意しながら、有価証券投資を漸進的に拡大

	25年3月期Q1	25年3月期Q2	25年3月期Q3	25年3月期Q4
国債	348億円	494億円	98億円	—
政府保証債	602億円	1,126億円	100億円	527億円
事業債	92億円	206億円	756億円	724億円
新規投資額 合計	1,043億円	1,827億円	955億円	1,251億円

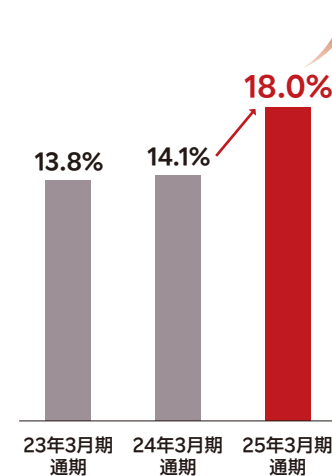
* 財務省向け貸出、国債、政府保証債、事業債

（単体、25年3月末）



ROE向上へのロードマップ

ROE*1



ユニークな楽天エコシステムを活用した更なる事業拡大

- ☑ **非金利収益の成長**
メイン口座*2獲得とクロスセルによる更なる成長
- ☑ **金利収益の成長：リスク・リターンプロファイルの強化**
 - 魅力的なリスク・リターンプロファイルを有する楽天グループ独自アセットの創出
 - 多様な運用資産をバランスよく拡大

資本効率の追求

- ☑ **成長に向けた資本活用**
十分な資本基盤を活かし更なる業容拡大に向けてよりレバレッジをかけてリターンを追求
—— 2025年3月末時点の連結自己資本比率*3：10.6%

経費効率の追求

- ☑ **デジタルバンクのビジネスモデルの強みを活かした経営**
—— 2025年3月期の経費率*4：35.6%

*1: ROEについては、親会社株主に帰属する当期純利益を自己資本の期首期末平均で除して算出。なお、24年3月期期首の自己資本は、2023年4月の公募増資及び2023年5月の第三者割当増資により、株主資本が13,324百万円増加したため、仮に期首に増資が実施されていたと仮定して算出
*2: 口座振替または給与・賞与受取口座として利用されている口座
*3: 自己資本比率（国内基準）は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準に基づく（金融庁告示第19号、2006年）
*4: 営業経費を業務粗利益で除して算出

資本政策・株主還元

株主の皆さまに対する還元について、中長期的には事業戦略を踏まえ、配当の支払いを含む資本政策を検討しています。一方で、現在、当行は成長ステージにあることから、短期的には利益成長と自己資本比率の維持の両立に資本を充てることで更なる事業拡大を図っていきたいと考えています。事業拡大により企業価値の向上を実現することで、株主の皆さまの期待にお応えできると確信しています。

また、当行ビジネスへの理解を深めていただき、当行株式の魅力をより一層高め、より多くの皆さまに中長期的に保有していただくことを目的として、株主優待制度を実施しています。この制度は皆さまの関心を高めるとともに、株主の皆さまへの感謝の気持ちを具体的な形でお届けするものであり、ありがたいことにご好評の声を頂戴しています。

株主優待制度の主な内容

	株主優待内容	給与受取特典
円定期預金	6か月円定期預金金利 + 年 0.25% (税引前)	さらに +年 0.25% (計 +年 0.50% (税引前))
外貨定期預金	1か月以上の預入期間定期へ1万通貨以上の預入で 500円 キャッシュバック	さらに 500円 (計 1,000円)キャッシュバック
住宅ローン	融資事務手数料 30,000円 キャッシュバック	さらに 30,000円 (計 60,000円)キャッシュバック

* 株主優待制度の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。

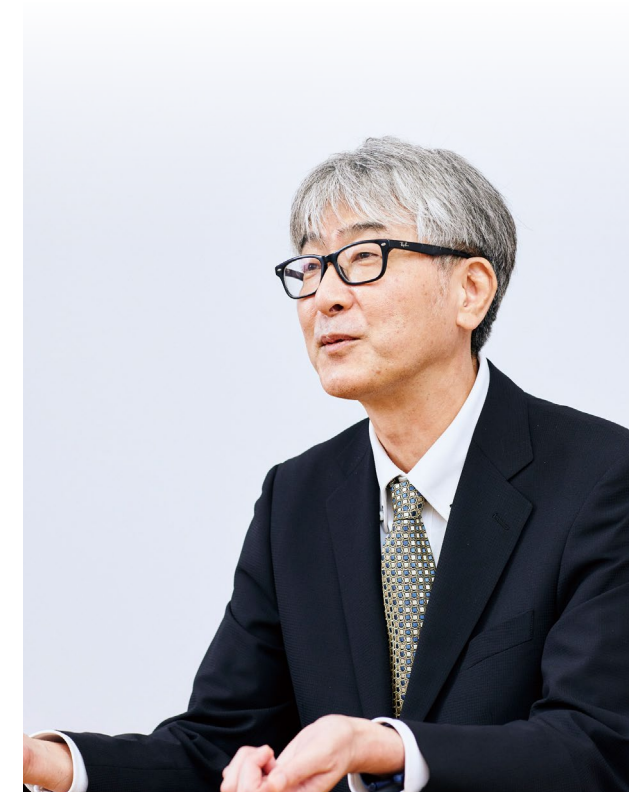


https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/investors/stock/shareholder_benefits/

ステークホルダーとの対話

デジタルバンクの先駆者として、他に類をみない楽天エコシステムを活用したビジネスモデルを展開する当行について、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解をいただくためには、戦略や事業内容を適時適切にご説明し、皆さまと建設的な対話を積み重ねていくことが重要であると考えています。そのため、国内外のIR活動に積極的に取り組み、企業としての透明性の向上に努めています。上場後約2年とまだ日が浅いですが、大変ありがたいことに多くの投資家の皆さまとの対話の機会を頂戴しており、2024年度は300件を超えるIR面談を実施しました(☉ P.37「株主・投資家との対話」参照)。また、当行に対するご理解を深めていただく一助になるとの期待から、このたびの統合報告書の発行を含め、非財務情報の開示の充実にも取り組んでいます。

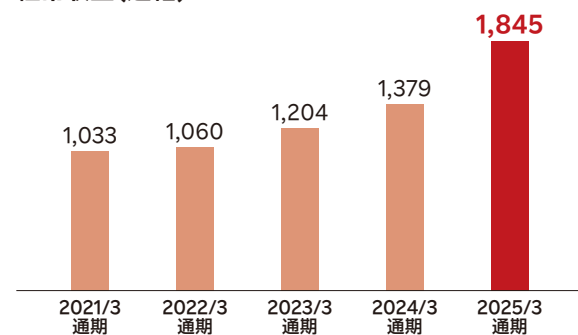
ステークホルダーの皆さまとの対話は、私たちにとっても学びや気づきを得られる大変貴重な機会であり、皆さまから頂戴したご意見は取締役会等で経営陣に共有し、事業運営の参考としています。今後もステークホルダーの皆さまとの対話を重ね、多様な視点からのご意見を頂戴しながら、当行の持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。引き続き、ご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。



At a Glance

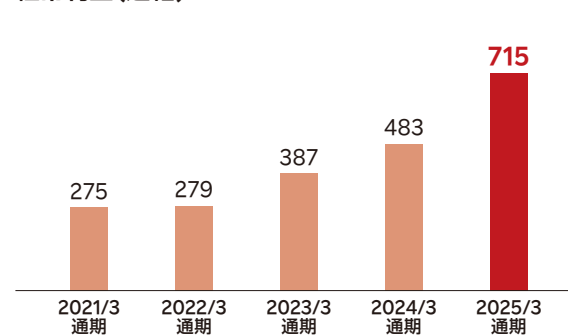
経常収益(連結)

(億円)



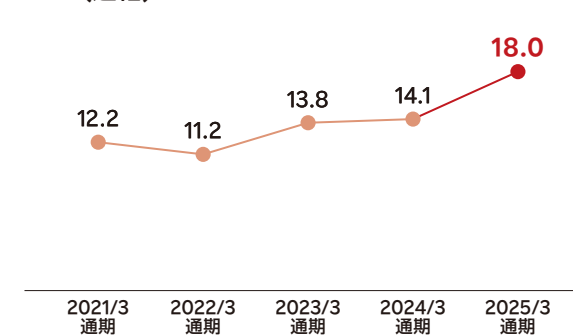
経常利益(連結)

(億円)



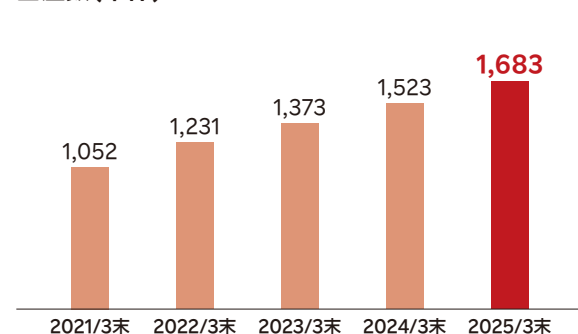
ROE(連結)*1

(%)



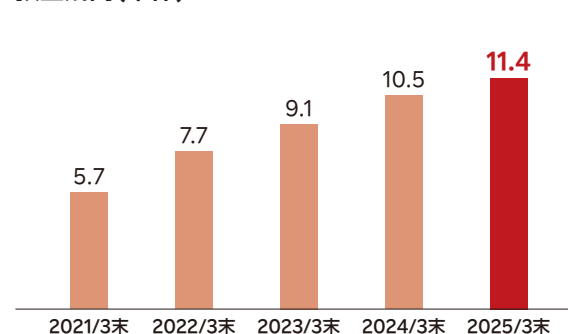
口座数(単体)*2

(万口座)



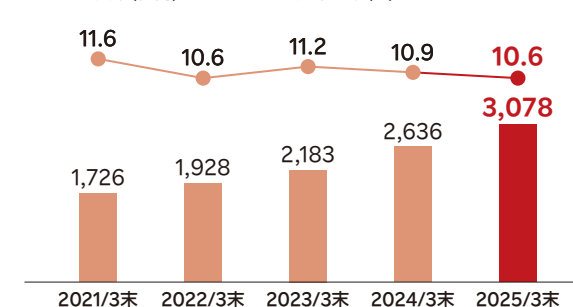
預金残高(単体)

(兆円)



自己資本・自己資本比率(連結)*3

■ 自己資本(億円) ● 自己資本比率(%)



従業員数
(2024年度、連結)

1,076名



女性管理職比率*4
(2024年度、単体)

33.5%



環境関連投融资残高
(2024年度、単体)

2,209億円



再生可能
エネルギーへの転換
(2024年度、国内外拠点)

100%

*1: ROEについては、親会社株主に帰属する当期純利益を自己資本の期首期末平均で除して算出

なお、2024年3月期期首の自己資本は、2023年4月の公募増資及び2023年5月の第三者割当増資により、株主資本が13,324百万円増加したため、仮に期首に増資が実施されていたと仮定して算出

*2: 解約済み口座を除く

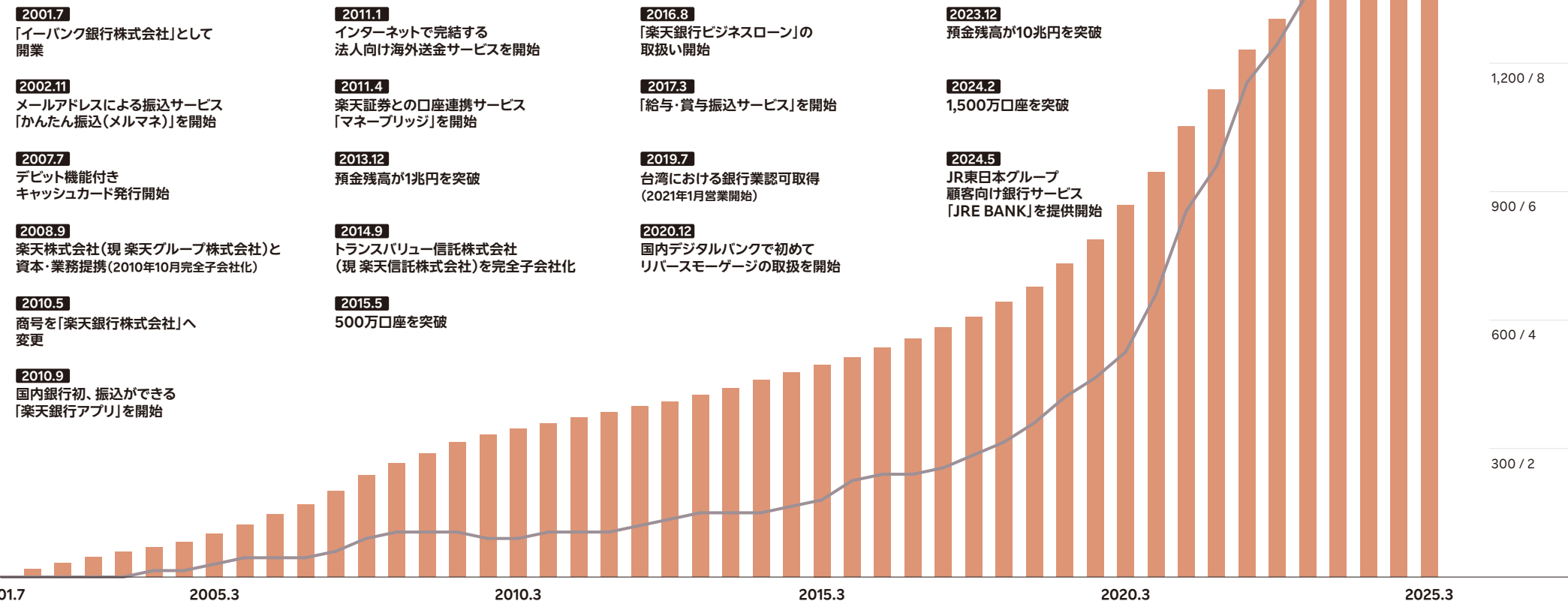
*3: 自己資本比率(国内基準)は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準に基づく(金融庁告示第19号、2006年)。2025年3月末より、バーゼルⅢ最終化を適用

*4: 女性活躍推進法に基づく管理職に、リーダー(チームの長として、担当業務について判断を行い、部下の指導育成を含めた組織管理を行う職責を担う者)を加えたもの

楽天銀行のあゆみ

2001年の開業以来、デジタルバンクの先駆者として、お客さまに利便性の高い金融サービスを提供することで、顧客基盤・事業規模を拡大してきました。FinTechのリーディングカンパニーとして、引き続き「安心・安全で最も便利な銀行」を目指してまいります。

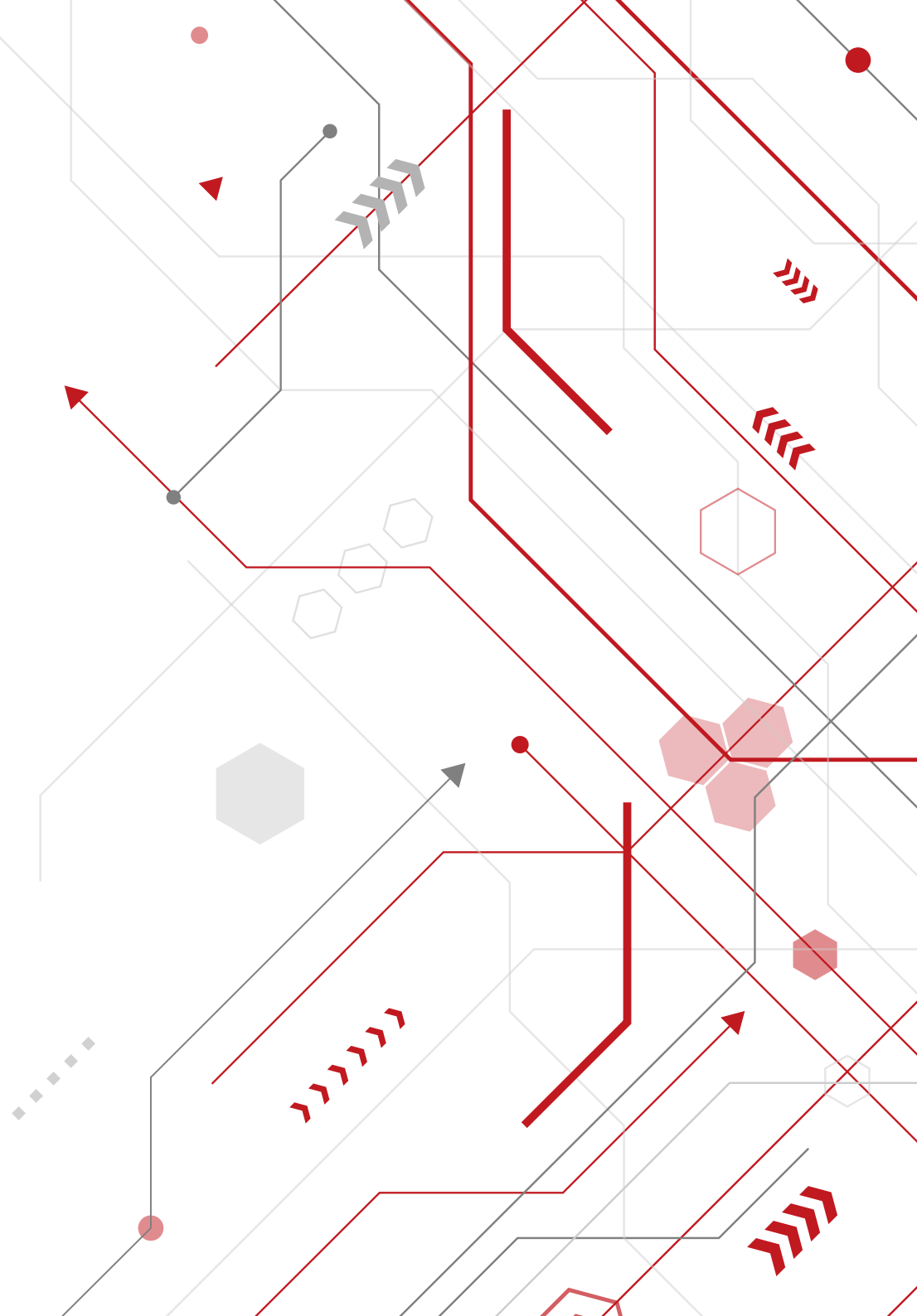
口座数 **1,707** 万口座
預金残高 **11.7** 兆円
(2025年6月末時点、単体)



Rakuten Bank's VALUE CREATION

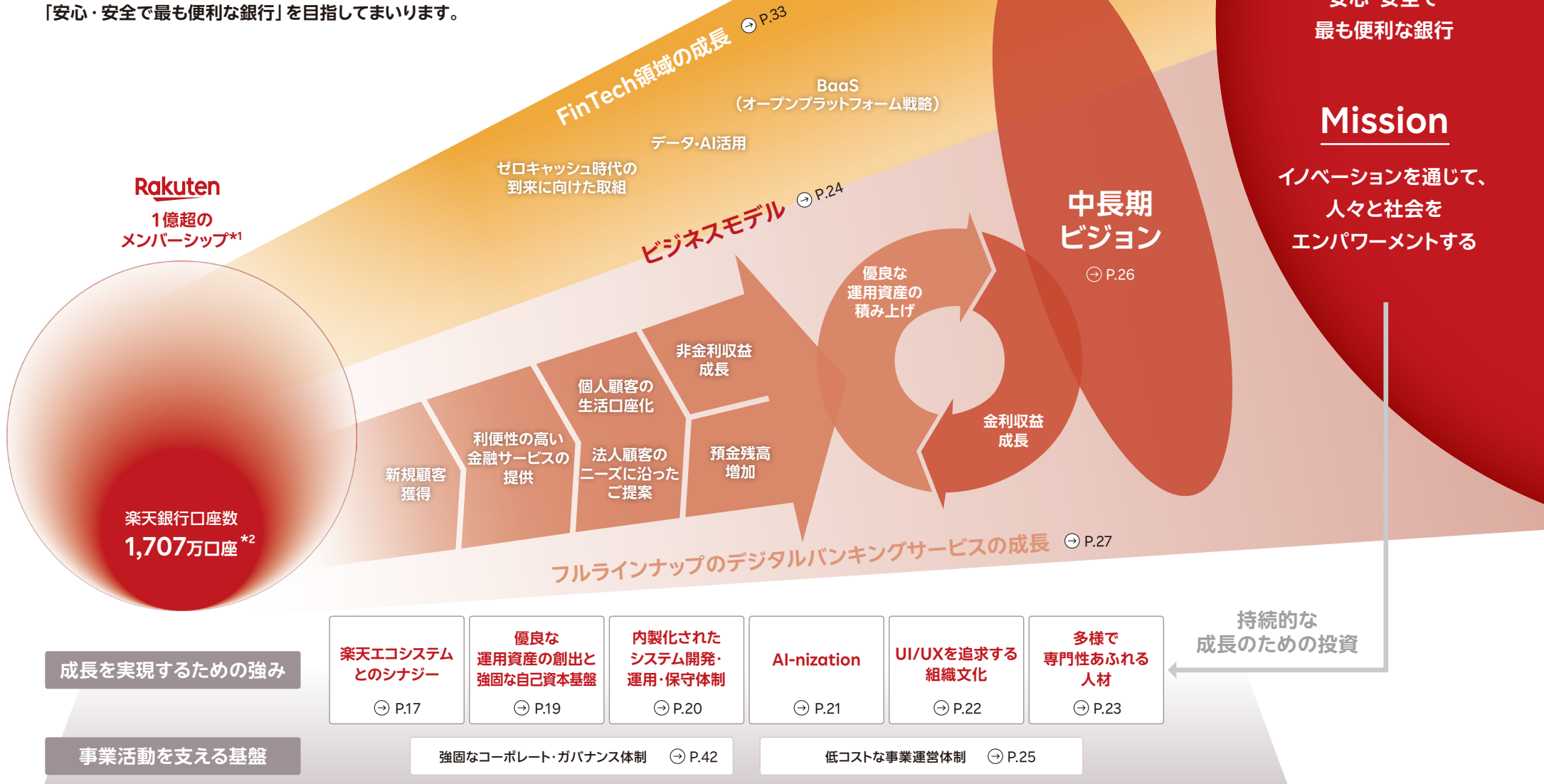
楽天銀行の価値創造

価値創造ストーリー	15
重要課題(マテリアリティ)	16
成長を実現するための強み	
楽天エコシステムとのシナジー	17
優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤	19
内製化されたシステム開発・運用・保守体制	20
AI-nization	21
UI/UXを追求する組織文化	22
多様で専門性あふれる人材	23
持続可能な成長を実現するビジネスモデル	24
中長期ビジョン	26
成長戦略	
顧客基盤の拡充	
個人のお客さま	27
法人のお客さま	30
収益力の強化	31
FinTech領域の成長取込み	33
サステナビリティへの取組	
サステナビリティへの取組方針	34
環境への取組	35
社会への取組	36
株主・投資家との対話	37



価値創造ストーリー

当行は、「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする」というミッションのもと、「フルラインナップのデジタルバンキングサービスの成長」を図るとともに、「FinTech領域の成長」を取り込むことで、「安心・安全で最も便利な銀行」を目指してまいります。



重要課題（マテリアリティ）

デジタルシフトや少子高齢化・地域過疎化の進展等、社会が急速に変化する中、銀行に求められるサービスや役割も変化しています。このような外部環境を踏まえ、当行では重要課題（マテリアリティ）を以下のとおり捉え、銀行業という公共性の高い事業を営む当行グループとしての責務に照らして、楽天グループのミッションをFinTech領域において十分に発揮し、環境や社会が抱える課題の解決に将来にわたり貢献してまいります。

重要課題（マテリアリティ）		具体的な取組
重要インフラの 運営者として 果たすべき 社会的責任と公共的役割	リスク管理、モニタリングの高度化	④ P.42 コーポレート・ガバナンスの概要 ④ P.48 リスク管理
	強固な情報セキュリティと レジリエンスの確保	④ P.20 内製化されたシステム開発・運用・保守体制 ④ P.51 セキュリティ
イノベーションによる 各ステークホルダーの 「エンパワメント」	知力と創造力と想いの結集による、 革新的な商品・サービスの提供	④ P.27 顧客基盤の拡充 ④ P.31 収益力の強化
	データの活用と 各ステークホルダーとの 対話による価値の創造	④ P.21 AI-nization ④ P.33 FinTech領域の成長取組み
企業価値の向上による 社会全体の 「エンパワメント」	公平で倫理的な事業慣行の徹底 地域との共生、ダイバーシティの推進と 金融教育の実施	④ P.34 サステナビリティへの取組

環境・社会が抱える課題の解決に貢献



成長を実現するための強み

楽天エコシステムとのシナジー



関係資本

楽天エコシステムとの堅固なシナジーは、当行のビジネスモデルの最大の特徴です。1億超のメンバーシップと多岐にわたるサービスラインナップを誇る楽天エコシステムを活用し、効率的な顧客獲得、付加価値の高いサービスの提供、優良な運用資産の創出を図っています。

楽天エコシステムの卓越した存在感

楽天グループ株式会社を中心とする楽天グループは、ユーザーや取引先企業へ満足度の高いサービスを提供するとともに、多くの人々の成長を後押しすることで、社会を変革し豊かにすることを目指しており、多岐にわたる分野で70超のサービスを提供しています。これらサービスを、楽天会員を中心としたメンバーシップを軸に有機的に結び付けることで、他にはない独自の「楽天エコシステム」を形成しています。

楽天エコシステムは、楽天グループが保有するメンバーシップ、データ及びブランドを結集したビジネス展開により拡大し、国内外の会員がEC、フィンテック、デジタルコンテンツ、携帯キャリア

事業等の複数のサービスを回遊的・継続的に利用できる環境を整備することで、会員一人あたりの生涯価値（ライフタイムバリュー）の最大化、顧客獲得コストの最小化等の相乗効果を創出し、楽天グループの競争力を高めています。

当行は、楽天エコシステムとのシナジーを追求し、楽天グループが保有する1億超のメンバーシップを活用した新規顧客の獲得や当行へのロイヤリティ向上に向けた施策を推進しています。その一環として、楽天グループ内の企業と提携し、銀行サービスと楽天グループのサービスを組み合わせた独自の付加価値を提供しています。この付加価値が、当行及び楽天グループ全体への信頼とロイヤリティをさらに高めています。

Rakuten

ユニークな
エコシステム

70超のサービス*1
1億超のメンバーシップ*1*2

幅広く認知・信頼された
ブランド

国内No.1の
Webブランド*3

国内で最も人気の
ポイントプログラム*4

顧客を魅了するSPU*5

豊富なデータ×
テクノロジー

1億超の楽天ID*1*2
6,000人以上の
テクノロジーエンジニア*6
(楽天のグループ会社内)



Rakuten 楽天銀行



顧客獲得



クロスセル

ユニークな投資資産の
オリジネーション

*1: 2025年3月末時点

*2: ID登録完了後1回以上ログインをしたことのあるIDの合計（退会者除く）。複数IDを保有する個人を含む。単一IDでほぼ全ての楽天サービスを利用可能

*3: 日経BPコンサルティングによるWebブランド調査2025-春夏「Webブランド指数 総合ランキングトップ50」にて楽天市場が第1位、その他、楽天トラベル、楽天カード、楽天銀行、楽天24がランクイン

*4: 国内ポイントサービスのアンケート調査であるマイボイスコム調べ。2023年6月時点

*5: Super Point Upプログラム: 楽天グループの各サービスの利用状況に応じて、楽天市場で購入時に獲得できるポイントが増えるプログラム

*6: 2024年12月末時点

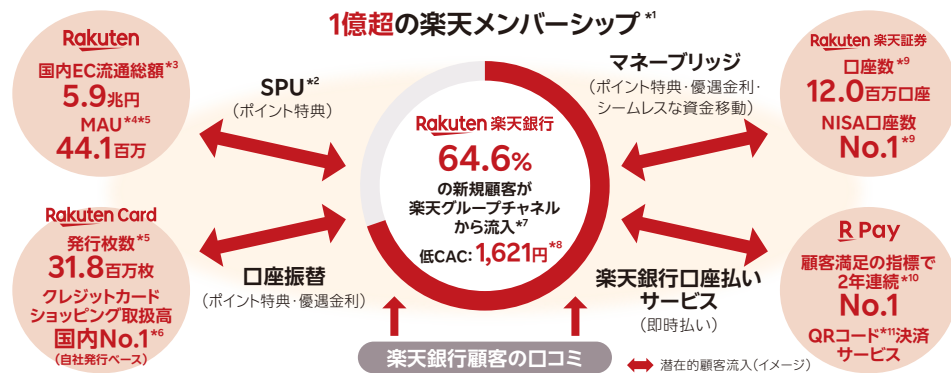
成長を実現するための強み

楽天エコシステムの活用による高い競争優位性

当行は、楽天グループが保有する1億超のメンバーシップという強固な顧客基盤を活用して新規顧客を獲得できるという高い競争優位性を確立しています。楽天会員は、楽天グループのサービスに対する高いロイヤリティと信頼を有しており、その上に当行の金融サービスが位置づけられることで、顧客獲得コストを抑えながら短期間で大量の新規口座開設を実現することが可能です。2024年度における当行の新規口座開設件数の約65%は、楽天グループ経由での申し込みによるものとなっています。

また、当行へのロイヤリティを高めることを目的として、当行の自律的判断に基づき楽天ポイントを活用したインセンティブ施策を提供しています。他にも、楽天グループが持つブランドや知名度、楽天グループ各社との顧客相互送客等を通じて、他のデジタルバンクとは異なる独自の利便性やお得なサービスをお客さまに提供しています。これらの取組によって、効率的な新規顧客獲得に加え、お客さまのロイヤリティとリテンション向上にも寄与していると考えています。

楽天エコシステムを通じた効率的な顧客獲得



* 1: 前ページ*2参照

* 2: 前ページ*5参照

* 3: 楽天グループ株式会社2024年度通期及び第4四半期決算説明会(連結)プレゼンテーション資料より

* 4: Monthly Active Users

* 5: 2024年12月末時点。楽天グループ株式会社 2024年12月期第4四半期開示資料: 決算データシートより

* 6: 2023年度国内クレジットカード発行元(自社発行)のショッピング取扱高ベース 株式会社矢野経済研究所調べ 2024年11月現在。本調査結果は、定性的な調査・分析手法による推計である。

* 7: 直近1年間のその他楽天グループ会社のバナー広告やウェブサイトのリンク経由で楽天銀行の口座を新規に開設した顧客数を当該期間の新規顧客数合計(BaaS経由除く)で除した数値

* 8: 直近4四半期の平均。新規個人顧客のCAC。マーケティング費用実績に基づき当行が推計した、対象期間に新規に口座を開設した個人顧客1名の獲得に係る費用

* 9: 楽天証券株式会社公表資料より。口座数は2025年1月時点

* 10: 2024年度日本版顧客満足度指数調査結果: <https://www.jpcc-net.jp/research/detail/007024.html>

* 11: QRコードは株式会社デンソーウェアの登録商標です



関係資本

楽天エコシステム内の資金ニーズの取込みによる証券化ビジネスの拡大

当行は、お客さまにワンストップで証券化サービスを提供できるという強みを有しており(④ P.19「優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤」参照)、楽天エコシステムとの連携を通じてこの強みをさらに強化しています。楽天エコシステム内の多様な資金ニーズを背景に、当行が保有する証券化ノウハウを活用するとともに、楽天グループが保有する膨大なデータとの連携を図ることで、魅力的なリスク・リターンプロファイルを持つ独自の運用資産を創出しています。

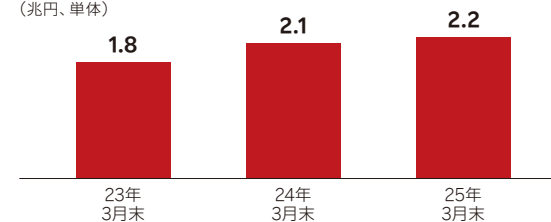
例えば、楽天エコシステム内で創出された資産である楽天カードのクレジットカード債権の証券化がその代表例として挙げられます。国内EC流通総額の拡大を背景に成長を続ける楽天カードの資金ニーズを取り込むことで、当行の収益成長にも大きく寄与しています。

また、楽天エコシステム外の資産を対象とした証券化サービスにおいても高い競争力を発揮しています。例えば、ホテルファイナンス等の不動産投資の証券化では、楽天トラベルが保有するデータを活用し、証券化する物件の収益性や採算性を精査することで、質の高い証券化サービスを提供しています。

楽天カードのクレジットカード債権の流動化スキーム



* 信託受益権

楽天カード信託受益権残高
(兆円、単体)

成長を実現するための強み

優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤

お客さまの多様な金融ニーズに応える金融ソリューション力により、魅力的なリスク・リターンプロファイルを有する優良な運用資産の積み上げを実現しています。

その背景で、健全で強固な自己資本基盤が、運用資産の拡充をはじめとした当行の持続的な成長を支えています。

優良な運用資産の創出を可能にする
金融ソリューション力

当行は、魅力的なリスク・リターンプロファイルを持つ運用資産の拡充を積極的に進めています。

当行の運用資産ポートフォリオは、特定の運用資産に偏ることなく、カードローンや住宅ローンをはじめとした幅広い個人向けローン商品や法人融資のほか、買入金銭債権やABL（Asset Based Lending）といった多様かつ優良な運用資産から構成されています。これらの運用資産は、顧客ニーズに沿った提案や独自の証券化オリジネーションを活用した当行の金融ソリューション力によって創出されています（◎ P.31「収益力の強化」参照）。

個人向けローン商品では、住宅ローン、カードローン、教育

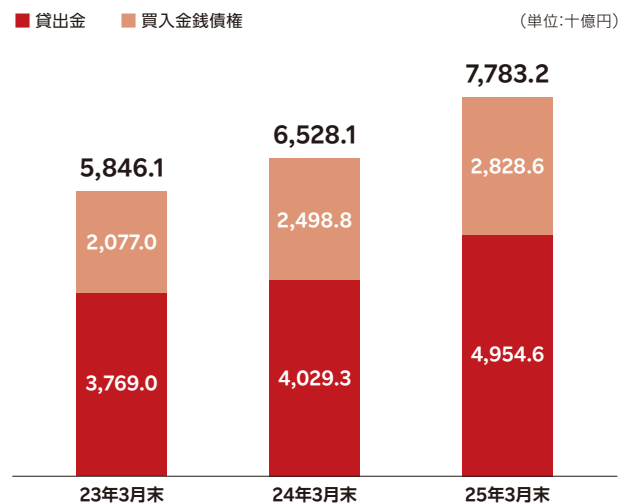
ローン、トラベルローン、英会話ローン、不動産担保ローン、投資用マンションローン、リバースモーゲージ等、個人のお客さまのライフステージやライフスタイルの変化に応じた多様な金融ニーズに応える幅広いローン商品をラインナップしています。

また、楽天エコシステムを活用したインターネットマーケティングのノウハウを最大限活用することで、顧客ニーズに沿った商品・サービスの提案も行っています。このプロダクトラインナップと提案力が、優良な運用資産を創出するための当行の強みとなっています。

証券化ビジネスでは、当行独自の証券化ノウハウに加え、当行及び楽天グループが保有するデータを活用しながら、当行がアレンジャーとして主導し、子会社である楽天信託株式会社が信託受託を行うことで、証券化による倒産隔離を実現しています。さらに、オリジネーターの要望に応じて、ABLによるローン実行や信託受益権の購入を選択し、柔軟な対応を行っています。このように、お客さまにワンストップでサービスを提供する仕組みにより、スピードとコストの両面で高い競争力を発揮しています。具体例としては、楽天カード株式会社のクレジットカード債権、楽天モバイル株式会社の通信料債権や端末割賦債権の証券化が挙げられます。また、楽天トラベルのデータを活用した不動産証券化、楽天グループ外企業が保有する各種資産の証券化、さらには太陽光発電プロジェクト等の事業リスクの証券化にも積極的に取り組んでいます。

加えて、運用資産の収益性に応じた目標貸倒率を設定し、与信関係費用を適切にコントロールする与信管理を徹底しています。さらに、データやAIを活用した個人向けローンの審査精緻化（◎ P.21「AI-nization」参照）によって、与信対象先の拡大、貸出金の増加、与信関係費用の低減を図っています。

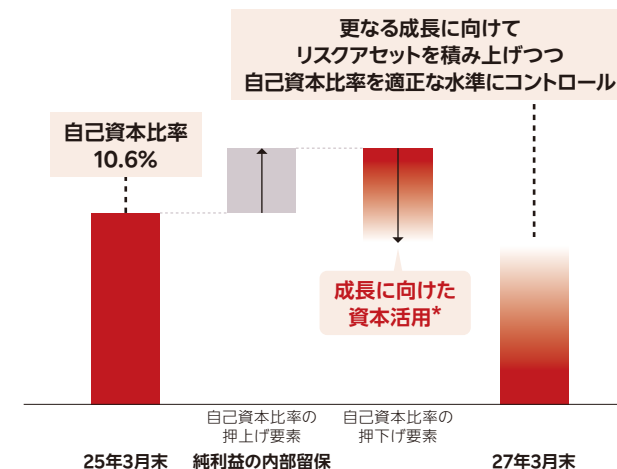
貸出金及び買入金銭債権残高（単体）

持続的な成長の礎となる
健全で強固な自己資本基盤

当行は、顧客基盤の拡充と強固な自己資本基盤を背景に運用資産の拡大を推進しており、積極的に運用資産を積み上げながらも、自己資本比率は10%超の水準で推移しています。

当行は、未だ成長局面にあるため、内部留保の充実を優先し、事業規模の拡大、収益の向上の速度を上げて企業価値の最大化を図ることが、より適切な株主還元になり得ると考えており、健全な自己資本比率の水準を維持しつつ、業容の拡大や運用資産の積み上げを加速させることを企図しています。引き続き、資本効率の追求と堅固な資本の維持を図ってまいります。

資本の考え方と自己資本比率の目線



*自己資本比率=自己資本÷リスクアセットの算出式における分母となるリスクアセットの積み上げを意味するもの



財務資本

成長を実現するための強み

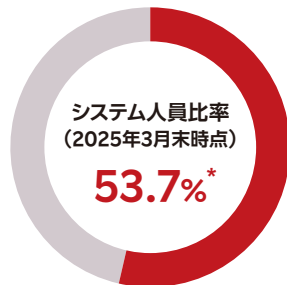
内製化されたシステム開発・運用・保守体制



当行では、お客さまへ利便性の高いサービスをよりスピーディに提供するために、システム開発、運用、保守を内製化しています。長年の経験によるノウハウの蓄積と強固な体制が、迅速かつ競争力のあるサービス提供を実現しています。

スピードと安全性を兼ね備えた 強固なシステム部門の体制

デジタルバンクである当行にとって、システムは最も重要な経営資源の一つです。当行は、開業以来、お客さまにとって利便性の高いサービスを迅速に提供・拡充するため、システム及びアプリケーションの自社開発にこだわり、安定的な開発・運用・保守を実現する体制を構築してきました。



* 全従業員数に占めるシステム関連部署の人員の割合を示す。

銀行が提供するアプリとしては国内初となる、指紋認証を利用したログイン機能を「楽天銀行アプリ」に導入した際、発案からわずか数週間で開発・実装が完了しました。これは、当行の自社開発の強みが活かされた代表例です。また、当行がいかんシステムの内製化を重要視しているかは、当行のシステム人員比率の高さが示しています。システム人員への積極的な投資を行うことで、スピードと安全性を兼ね備えた体制を構築しています。

さらに、システムの開発・運用・保守を内製化し、特定のベンダーに依存しない体制を確立することで、以下の対応を可能にしています。

- 開発着手までのリードタイムの短縮、内製による開発の推進によるコストの削減
- システムエラーやセキュリティインシデントが発生した場合における24時間365日の迅速な対応
- 決済サービスに関する法人のお客さまからのニーズに対する柔軟な対応 (◎ P.30 「顧客基盤の拡充 - 法人のお客さま」参照)

加えて、システム開発等を円滑に進めるため、サービス所管部門とシステム部門を取り持つ役割を担うプロデュース部を設置し、サービス所管部署のシステム要件定義を支援しています。この体制により、部門間の連携を促進し、高い顧客理解に基づいたスピード感のある新サービスの提供や既存サービスの改善を実現しています。

これらの体制をさらに強化するため、専門人材の確保に加え、資格取得を目的とした講習の実施やシステム技術に関するカンファレンスへの積極的な参加支援を行い、人材育成にも力を注いでいます。こうした取組により、安定的で強固な体制の整備を推進しています。

システム関連リスク管理とレジリエンス

当行では、システム障害やサイバー攻撃をはじめとしたシステムに関連するリスクをトップリスクの1つと位置づけ、リスクをコントロールするための対応策を策定・実施しています (◎ P.48 「リスク管理」参照)。

システム障害への備えとして、バックアップサーバを分散設置するとともに、定期的な訓練を実施し、システム障害や災害発生時に迅速かつ的確に対応できる体制の整備に努めています。また、サイバー攻撃への備えとして、監視体制の強化に加え、技術面・物理面での多層的な対策を講じています。

さらに、顧客基盤の拡大に対応可能なシステムのキャパシティ向上やセキュリティ強化を図るべく、十分な経営資源を継続的に投入しています。このように全行的な推進体制を整備することで、安心・安全かつ便利なサービスを提供し続けることを目指しています。

システム本部の組織体制と主な役割

プロデュース部	システム企画、所管部署のシステム要件定義補助
システム開発部	システム設計・開発管理、進捗管理
システム運用部	システム維持運用、障害対応
システム品質管理部	システム案件の品質管理、システム障害の管理・分析
システム基盤部	インフラ構築、サーバ・ネットワーク管理
システムセキュリティ統括部	サイバー攻撃への対応、訓練の計画・実施、ウイルス対策、セキュリティチェック
システム管理部	システムに係る内部統制、システム予算統制及び経費管理、情報システムリスク管理
CTO室	高度な内製化の実現に向けたテクノロジーの評価、全体最適を目指したシステムのアーキテクチャ設計

成長を実現するための強み

AI-nization

当行及び楽天グループが保有するAI技術と豊富なデータを活用し、新サービスの開発や既存サービスの高度化のみならず、オペレーションの効率化等、ビジネスの創造性・効率性を高めています。



技術的資本

AI技術とデータによるエンパワーメント

当行は、「AIの力で人間の創造力を高める」という方針のもと、「AI-nization（エーアイナイゼーション。AI化を意味する造語）」を推進しています。個人情報やプライバシーに配慮しながら、当行及び楽天グループが保有するAI技術と、1,700万超の顧客基盤を背景とした金融行動データ、さらに楽天エコシステムから得られる購買履歴等の生活様式データを活用することで、収益増大、ユーザーエクスペリエンス（User Experience：顧客体験、以下「UX」）向上、業務効率化の各領域でAI活用を進めています。

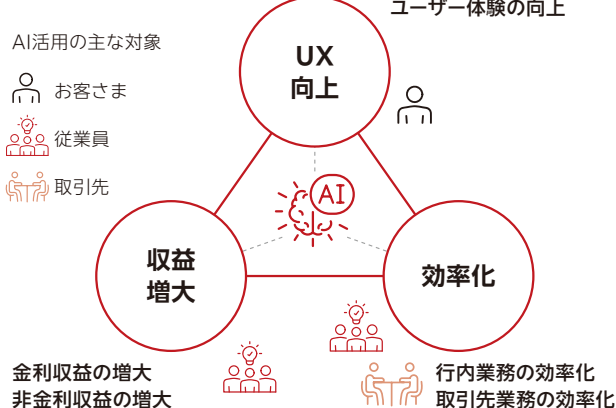
「収益増大」の領域では、個人向けローンにおいて、AIを活用したスコアリングを駆使することで、貸出金残高の積み上げを図っています。また、非金利収益においても、お客さまのニーズに応じた最適なサービス提案や、広告ビジネスでのターゲティング精度の向上を実現しており、AIが新たな収益機会

の創出を支える重要な役割を果たしています。これらに関し、カードローンの一部審査においてAIを活用したモデルを構築していることが高く評価され、米金融専門誌グローバル・ファイナンス誌が初めて主催した「Global Finance World's AI In Finance Awards」のConsumer Banking部門において「Country Winner」を受賞する等、外部機関からも高く評価されています（㊤P.58「外部評価・表彰」参照）。

「UX向上」の領域では、お客さま問合せ対応AIチャットを導入しており、お客さまのユーザー体験の向上とともに、オペレーションの効率化を実現しています。

「業務効率化」の領域では、お客さまからのお問合せの音声データや本人確認書類の画像データのテキスト化等にAIを活用しており、生産性の向上のみならず、業務の正確性確保にも寄与しています。AI活用による業務効率化を一層促進することで、デジタルバンクとしての強みである低コストオペレーションをさらに強化し、経営効率をより一層高めてまいります。

AI活用の3領域



AI導入事例

当行のAI技術・データ活用事例	
収益増大	- 個人向けローンの審査の精緻化 - 広告ビジネスのターゲティングの精度向上
UX向上	お客さま問合せ対応AIチャットの導入
業務効率化	- お問合せ等の音声データや本人確認書類の画像データのテキスト化 - 受架電記録の自動テキスト化

AI-nizationを実現する体制

当行では、AI技術・データ活用を主管するデータインテリジェンス本部の主導のもと、AI活用戦略の立案、AI基盤の整備やノウハウの蓄積のほか、AI活用の促進にも取り組んでいます。楽天グループのRakuten AIを全部門に導入し、AIを活用した業務の効率化・改善を図っています。加えて、議事録作成等にAIを積極的に活用することで効率化を図り、人的リソースをより付加価値の高い業務に集中させています。

また、楽天グループ内で技術革新に特化した研究開発部門であり、AIやビッグデータ解析の専門家が集結する楽天技術研究所との協働により、最先端のAI技術を業務に取り入れる施策を推進しています。

担当者インタビュー

データとAI技術が実現する高精度なマーケティング

私たちは、データとAIの活用を通じて、当行のビジネス拡大に寄与することを目指しています。

当行では、銀行としての厳格な本人確認手続きにより得られた正確な顧客情報と、1,700万超の口座から生まれる金融行動データ、楽天グループが保有する消費行動データを組み合わせ、AIを活用して顧客の生活行動等を統計的に推計することで、ターゲットセグメントの精緻化や、パーソナライズド広告の実施等に活用しています。このデータの価値とAI技術は、広告クライアントからもご評価をいただいています。

データインテリジェンス本部
丹羽 知美



成長を実現するための強み

UI/UXを追求する組織文化

実店舗を持たないデジタルバンクならではの強みとして、UI/UXを徹底的に追求する組織文化が定着しています。

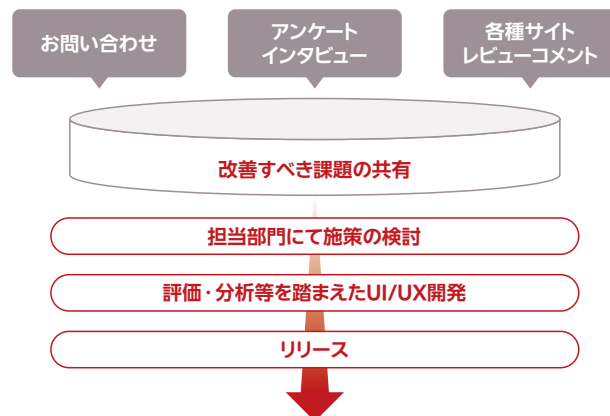
このお客さまの利便性向上に主眼を置く姿勢が、当行のサービスの競争力の源泉となっています。

お客さまの声に向き合い日々改善を図る

実店舗を持たない当行にとって、お客さまとの接点は主にウェブサイトとスマートフォンアプリです。特にスマートフォンアプリは、曜日や時間、場所を問わずにフルラインナップの銀行サービスを利用でき、24時間365日営業する銀行窓口のような役割を担っています。このため、お客さまにとって使いやすいUXの向上を追求することが、当行の成長には不可欠です。

当行では、ウェブサイトの制作・運営やアクセス解析、ユーザーインターフェース（User Interface：ユーザーが製品やサービスを利用する際に接する操作画面や操作方法、以下「UI」）やUXの設計・デザインを担う編成本部を中心として、お客さまの声に迅速かつ丁寧に対応するため、常にお客さま視点でより分かりやすく使いやすい方法を模索し、お客さま視点に立ったサービス改善を行っています。また、各部署が参加する定例会議を通じて、お客さまから寄せられた声や改善

お客さまの声への対応



課題の共有、対応状況の進捗管理を行い、全行で改善活動に取り組んでいます（㊦ P.54「お客さま本位の業務運営」参照）。

新サービスの開発やリニューアルに際しては、お客さまの声を最大限に反映させるため、お問合せの内容やユーザーへのアンケート、インタビュー、SNS等から意見を収集しています。さらに、プロトタイプに対する評価・分析を行い、設計やUI/UX開発に反映させることで、満足度の高いサービスの提供を目指しています。

また、システムと同様に、取引画面やアプリ画面のUI/UX設計、ウェブサイトの制作・デザインを内製化しています。システム部門、マーケティング部門、お客さまサポート部門等の各部門が連携しやすい環境を整備することで、お客さまの声をサービスへ迅速に反映し、改善を重ねることが可能となっています。

担当者インタビュー

お客さまの声を反映したUX向上への取組

私たちは、UI/UXの向上を通じて、お客さまにとって使いやすいサービスを提供することを目指しています。

取組の一例として、口座にログインするためのパスワード設定のUI改善があります。お客さまから、パスワード設定が複雑で難しいという声が寄せられていました。そこで、カスタマーセンターと連携してお客さまの声を収集する等、関連部門と議論を重ね、設定条件を満たすと画面上でチェックマークを表示する等、視覚的に分かりやすい仕様へ改善しました。この取組によって、同様のお問い合わせ件数は大幅に減少しました。

今後もお客さまの声を真摯に受け止め、利便性の高いUXをご提供できるよう、継続的な向上に努めてまいります。

編成本部
付 児



これまでにないユーザー体験の提供を

当行は、従来の銀行サービスの枠を超えた利便性の追求を目指し、アプリやウェブサイトの改善に加え、業界初の新サービスを次々とリリースすることで、これまでにないユーザー体験の提供に取り組んでいます。こうした姿勢は、「楽天銀行アプリ」の「2020年度グッドデザイン賞」受賞をはじめ、外部機関からも高く評価されています（㊦ P.58「外部評価・表彰」参照）。

当行のUI/UX改善への取組姿勢は、お客さまのニーズを深く理解し、迅速に応えるための重要な基盤となっています。こうした姿勢とイノベーションを追求するマインドが相互に補完し合うことで、革新的かつ利便性の高いサービスの継続的な提供を実現しています。

これまでの主なイノベーション実績

2010年 9月	国内銀行で初めて振込ができるiPhone ^{*1} 向けアプリを提供開始
2014年 1月	国内で初めてインターネットによる数字選択式宝くじの試行販売を開始
2014年 8月	国内で初めて銀行アプリによるFacebook ^{*2} を利用した送金サービスを開始
2015年 6月	国内の銀行アプリで初めて指紋認証によるログイン機能を導入
2019年 2月	楽天銀行コンビ支払サービス（アプリで払込票支払）を開始

^{*1}: iPhoneは、米国及び他の国々で登録されたApple Inc.の商標です。iPhoneの商標はアイホン株式会社のライセンスに基づき使用されています。

^{*2}: Facebookは、Meta Platforms, Inc.の商標または登録商標です。



知的資本

成長を実現するための強み

多様で専門性あふれる人材



人的資本

当行では、従業員一人ひとりが「チャレンジ精神」「専門性」「協働力」「誠実さ」を発揮し活躍することで、高い生産性を実現しています。

更なる生産性の向上に向けて、人材育成の強化を図るとともに、従業員一人ひとりが個性と能力を最大限に発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。

求める人物像

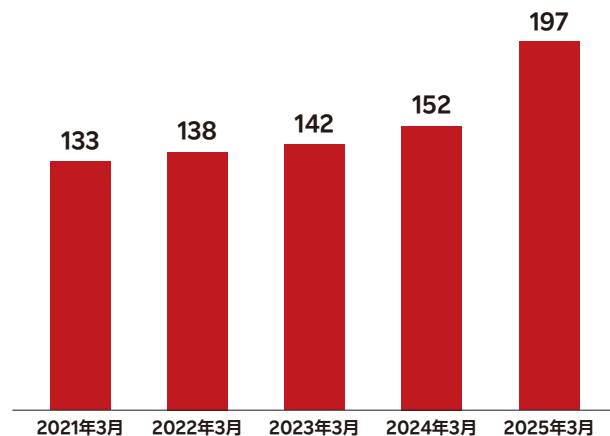
当行は、楽天グループの「楽天主義」を共有し、イノベーションを通じて社会をエンパワーメントするというミッションの実現に向けて、以下のような人物像を重視しています。

- 変化を恐れず挑戦を続ける「チャレンジ精神」
- デジタル技術やデータ活用に対応できる「専門性」
- 多様な価値観を尊重しチームで成果を最大化する「協働力」
- 社会や顧客に対する高い倫理観と責任感を持つ「誠実さ」

従業員一人ひとりがこれらの資質を発揮して活躍することで、当行の高い生産性が実現しています。従業員の資質を育みながら、従業員が最大限に個性と力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

過去5年の従業員あたり経常収益（単体）

（単位:百万円）



採用

当行では、多様な価値観や経験を尊重し、出身大学や学歴にとらわれない採用を行っています。新卒採用では、未来への可能性を重視し、成長意欲が高く、チャレンジ精神を持つ人材を見極めていきます。一方、中途採用では、これまでに培った専門性やスキルを即戦力として活かし、ともに新たな価値を創造できる方を歓迎しています。

また、国籍やバックグラウンドに関係なく、多様な人材が活躍できる環境を整えており、外国籍の従業員も在籍しています。

私たちは、従業員一人ひとりの個性を尊重し、多様性を力に変える組織づくりを目指しています。

育成・キャリア形成

当行では、従業員一人ひとりが成長し、業務に必要なスキルを身につけられるよう、必要な研修や様々な自己啓発の機会を提供しています。新卒社員は約2ヶ月間の新入社員研修を通じて基礎を固めるほか、2年目にはフォローアップ研修を実施しています。中途採用社員には、オリエンテーションやOJTを中心に、実務を通じたスキル習得を支援しています。さらに、台湾子会社での実務研修、管理職向けの研修や全従業員を対象とした年1回の全社研修を行う等、必要な知識や能力の向上を図るとともに、資格取得や通信教育、英語学習等の自己啓発をサポートしています。

また、女性が管理職として活躍できる雇用環境の整備に向け、2026年3月末までに管理職（リーダー職以上）に占める女性労働者の割合を35%以上とする目標を掲げており、2025年3月末時点では33.5%となっています。

ダイバーシティ&インクルージョンの促進

当行では、性別、国籍、ライフステージを問わず多様性あふれる従業員が生き生きと活躍し、成長できるよう、ダイバーシティを促進しています。

採用やキャリア形成における多様性のみならず、内面的な多様性を尊重し、受容する企業文化の醸成にも取り組んでいます。従業員一人ひとりが互いの価値観や感性を尊重できる環境づくりを目指し、全社研修や管理職研修、新入社員研修等で多様性に関して考える機会を設けています。また、全社研修時の懇親会や1on1ミーティングの実施奨励を通じて、自由な意見交換や発言ができる企業風土を育んでいます。

さらに、個々の事情やライフステージに応じた柔軟な勤務制度を整備しており、子育て世代に向けて育児支援休暇、短時間勤務を小学校卒業までの間認める制度、不妊治療に活用できる特別休暇制度等を整備しているほか、社会の一員として障がい者の雇用確保にも取り組み、法定雇用率は継続して達成しています。

こうした施策を通じ、従業員が仕事と家庭を両立しやすい環境を提供しています。

従業員のFinancial Well-Being

当行では、従業員の計画的な資産形成を支援する制度として、従来より確定拠出年金制度（401k）を導入しているほか、従業員持株会制度を導入しています。また、従業員へのストックオプションの付与を実施しており、従業員の当行の業績向上及び株価上昇への貢献意欲を高め、自らの成長とともに当行グループの成長を実感できる環境を整備しています。

持続可能な成長を実現するビジネスモデル

強みを最大限に活かしたビジネスモデル

当行は、個人及び法人のお客さまに対して、利便性の高いサービスとお得なサービスをスピード感をもって提供し、「安心・安全で最も便利な銀行」の実現を目指して事業を展開しています。

当行のビジネスモデルの最大の特徴は、楽天エコシステムを活用している点です。楽天グループ各社との顧客相互送客による効率的な新規顧客獲得や、楽天グループのサービスと組み合わせた金融サービスの提供を通じて、当行及び楽天グループへのお客さまのロイヤリティを高めています。これにより、当行サービスに対する粘着性を向上させる取組を推進しています（㊦ P.17「**楽天エコシステムとのシナジー**」参照）。

口座獲得後は、お客さまの多様な金融ニーズに応えるため、顧客視点に基づいた優れたUI/UX（㊦ P.22「**UI/UXを追求する組織文化**」参照）を通じて、利便性の高いフルラインナップの金融サービスを提供しています。また、低コストな事業運営を徹底し、楽天ポイント等で還元することで、お得なサービスを実現しています。そして、当行口座を「生活口座」として利用していただくことを目的として、給与受取や口座振替を利用していただくことで預金・為替取引の拡大を図り、クロスセルによってお客さまの嗜好に合わせたサービス提供を行っています。この生活口座化は当行のビジネスモデルにおいて重要な施策であり、口座保有者の日々の決済資金が当行口座に滞留することによる預金残高の増加、決済取引件数の増加による非金利収益の成長を実現しています。

また、獲得した預金を貸出金や有価証券として運用するほか、証券化ビジネスにより楽天エコシステム内外の多様な資金ニーズに応えることで、優良な運用資産を積み上げ、金利収益の拡大を図っています（㊦ P.19「**優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤**」参照）。そして、これらから生み出された利益を当行の強みに再投資することで、持続的な成長サイクルを確立しています。このサイクルは、柔軟かつスピード感のあるシステム開発を可能にし、システムコストにおいて他行と比較して高い競争力を発揮する内製化されたシステムの開発・運用・保守体制（㊦ P.20「**内製化されたシステム開発・運用・保守体制**」参照）と、多様性と専門性を兼ね備え、高い生産性を実現する従業員（㊦ P.23「**多様で専門性あふれる人材**」参照）の2つの要素によって、さらに強固なものとなっています。



*1 2025年3月末時点 ID登録完了後1回以上ログインをしたことのあるID（退会者除く） *2 2025年6月末時点、単体

従来の銀行サービスを越えた 金融サービスの提供への取組

当行は、従来の銀行サービスをインターネットを活用して利便性を高め、低コストで提供することに加え、主要行や地域金融機関が提供してこなかった周辺サービス等、従来の銀行サービスを越えるFinTechサービス全般を提供し、お客さまの多様な金融サービスへのニーズを漏れなく取り込むことを目指しています。

キャッシュレス決済では、楽天エコシステムとのシナジーを活用して楽天カードや楽天ペイと連携しており、銀行業界において、最も幅広い銀行口座からのキャッシュレスペイメント手段を提供している銀行の1つであると考えています。今後のゼロキャッシュ時代に向けた動きの中で、決済情報等の独自データを活用し、お客さま毎にカスタマイズしたサービスを提供することで、この優位性をさらに強化していきます。

また、資産残高や取引履歴等の金融行動データと楽天エコシステムが保有する購買履歴等の生活様式データの利用、楽天グループとのAI分野での協働等により、金融サービスの高度化・最適化を実現しています。加えて、オープンプラットフォーム戦略の一環として推進しているBaaSの提供においては、システムの内製化によるシステムコストの優位性に加え、幅広い金融サービスを1つのアプリで提供できるUI/UXの優位性を発揮しています。

FinTech領域の成長を取り込むことは当行の銀行サービスの更なる成長を促すとともに、従来のバンキングサービスを越えた新たな価値を創出することを可能としています。

デジタルバンクだからこそ実現できる 低コストな事業運営体制

デジタルバンクである当行は、物理的な支店や自前のATMといったレガシーアセットを保有せずに銀行サービスを提供しており、従来の銀行と比較して低コストな体制で事業を運営しています。

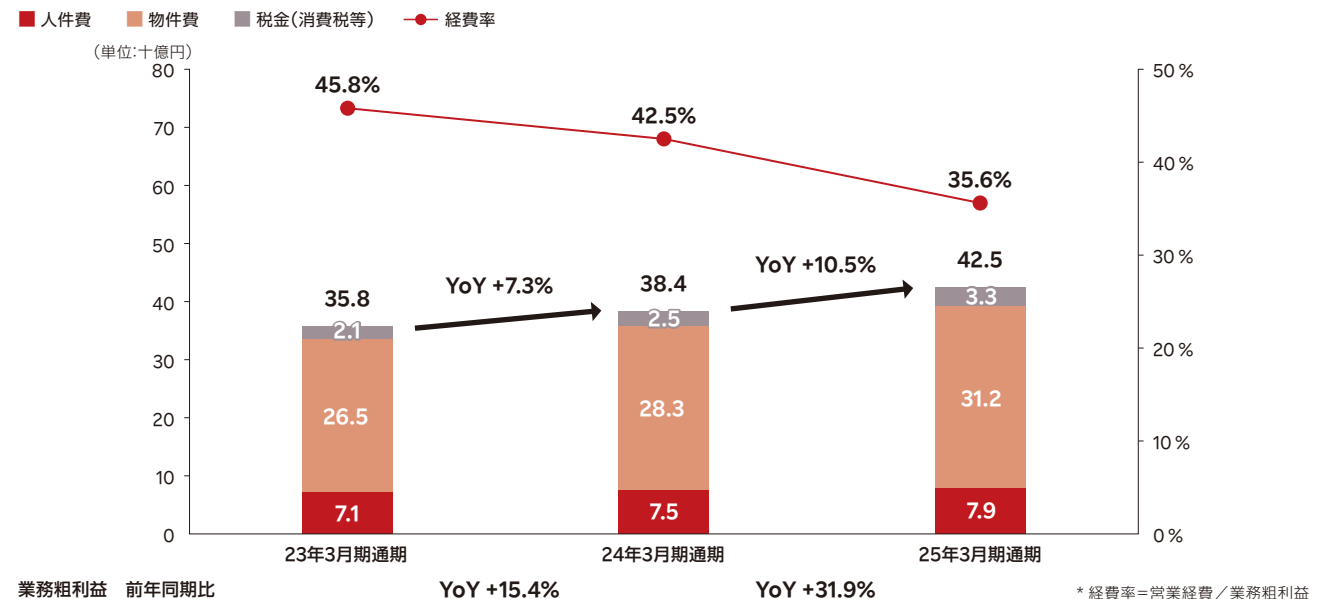
銀行業においては、費用に占める固定費の割合が高いため、デジタルバンクがビジネスモデル上コスト競争力があるとはいえ、その競争力を十分に発揮するには一定の事業規模への到達が不可欠です。

当行は、このコスト競争力を享受するために必要な事業規模

を既に超えていると考えており、今後の一層の事業拡大により、コスト競争力はさらに強化されると見込んでいます。この低コストな業務運営体制を背景として、お客さまへより安価なサービスを提供するとともに、コスト削減分の一部を楽天ポイントやキャッシュバック等の形で還元し、お得なサービスを実現しています。

また、事業規模の拡大に伴い、コスト競争力を示す経費率は年々低下しており、経営効率は向上しています。経費率の低下そのものを目的とするのではなく、引き続き持続的な成長を実現するための投資を積極的に行いながら、更なるコスト競争力の強化を目指していきます。

営業経費・経費率*推移（単体）



中長期ビジョン

顧客基盤の拡充、収益力の強化、FinTech領域の成長取込みを三位一体とした取組の推進

当行は、ゼロキャッシュ時代の到来を見据えたFinTechのリーディングカンパニーを目指し、更なる顧客基盤の拡充と収益基盤の強化、FinTech領域の成長取込みに向けた中長期ビジョンを策定しています。個人ビジネスにおいては、①「生活口座として利用される銀行」、②テクノロジーを活用した時間と場所を選ばない「安心・安全で便利な銀行」として従前のリアル店舗における取引をデジタル化すること、法人ビジネスにおいては、データ及びテクノロジーを使って融資、預金、為替を含めた全ての銀行サービスを顧客のニーズに合わせて提供し、①「取引先企業の規模にかかわらず全ての取引先に利便性を提供する銀行」、②「企業経営者のパートナーになる銀行」となることを目指しています。

成長の実現に向けて、2027年3月期において、単体口座数：約2,500万口座、単体預金量：約20兆円、連結経常収益：約2,000億円、連結経常利益：約700億円の達成を目指しています。

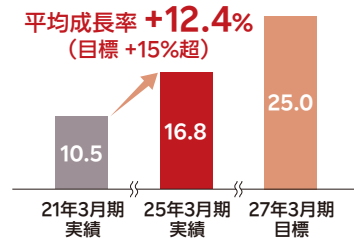
2025年3月期においては、リスク分散を図った運用資産の積み上げと日本銀行の政策金利引き上げによる金利収益の増加、事業規模拡大に伴う経営効率の向上が経常利益の増加を牽引し、連結経常利益の数値目標を前倒しで達成しました。2025年度の業績予想では、連結経常収益で2,468億円、連結経常利益で912億円を目標に掲げており、連結経常収益の数値目標を前倒しで達成することを目指しています。

引き続き、楽天エコシステムを活用した新規顧客獲得により顧客基盤を拡充し、内製化されたシステムによる優れたUI/UXを持つ利便性の高いサービスの提供によって、生活口座化を推進して非金利収益と預金量を拡大するとともに、運用資産を拡充し、ミドルリスクアセットの比率を少しずつ引き上げて運用利回りを高め、金利収益の拡大に取り組みます。また、キャッシュレス決済ニーズの取込み、クロスセルの促進、AI技術の活用やBaaSといったFinTech領域の成長取込みにより、成長をより一層加速させ、中長期ビジョンの達成、そしてその先にある「安心・安全で最も便利な銀行」を目指していきます。

中長期ビジョンの進捗

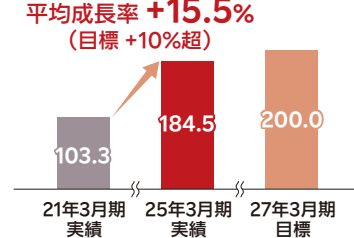
単体口座数

(単位:百万口座)



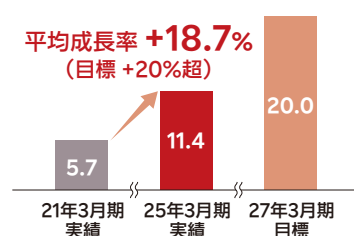
連結経常収益

(単位:十億円)



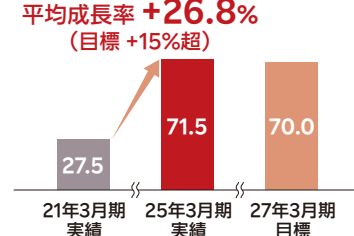
単体預金量

(単位:兆円)



連結経常利益

(単位:十億円)



中長期ビジョンの達成に向けた“第二の成長ステージ”としての成長戦略

顧客基盤の拡充

以下の事業環境と当行の強みを活かし、顧客獲得がさらに加速、中長期目標の達成に加え、長期的にはメガバンクに匹敵する3,000万口座、メガバンクに次ぐ預金30兆円の到達が視野

- 国内銀行業界におけるデジタルシフトの進展
- 楽天エコシステムの活用(楽天ポイント、ブランドや知名度、楽天グループ各社との顧客相互送客等)によって既に実現している低い顧客獲得費用
- 高度な自社システム開発・保守・運用体制に裏付けられた優れたUI/UXを持つサービスとアプリ
- 効率的な低コストオペレーションを背景とした安価で顧客満足度の高いサービス

収益力の強化

- 個人・法人顧客数の拡大による貸出利息収益、手数料収益の増加
- 当行グループの信託機能を活用した証券化資産の運用上積み
- 住宅ローン、カードローン、リバースモーゲージ等続く、プロダクトラインナップの拡充
- 適切な管理に基づくミドルリスクアセットの拡充

FinTech領域の成長取込み

- 楽天ペイメント株式会社との連携深化による個人口座のメイン化・生活口座化、法人口座獲得の推進による顧客基盤の更なるアクティブ化、高頻度なタッチポイントを活用したクロスセルによる成長機会の拡大
- 当行と楽天グループが持つデータとAIを活用した審査・マーケティングの精度向上や銀行アプリのページビューを活用した広告ビジネス及び新規ビジネスの拡大
- BaaSプラットフォームのパートナーとの連携による新たな収益機会の創出

成長戦略

顧客基盤の拡充 一人のお客さま

個人ビジネスにおいては、「生活口座として利用される銀行」、テクノロジーを活用した時間や場所を選ばない「安心・安全で便利な銀行」を目指し、楽天エコシステムを活用した効率的な顧客獲得と、お客さまの多様な金融ニーズを漏れなく取り込むために利便性の高いフルラインナップのサービス提供を行っています。

楽天エコシステムを活用した効率的な口座獲得

当行は、楽天グループの1億超のメンバーシップの強固な顧客基盤、ブランド力、知名度、そして楽天グループ各社との顧客相互送客の仕組み等を活用することで、効率的な顧客獲得を実現しています。楽天エコシステムとのシナジーを追求し、楽天グループ株式会社とのポイントプログラムの提携、楽天証券株式会社との口座連携サービス「マネーブリッジ」の提供、楽天ペイにおける当行口座からの即時払いサービス等、様々な提携を行っており、こうした楽天グループ各社とのサービス連携が当行の新規顧客獲得における主要な流入チャネルとなっています（⑤ P.17「**楽天エコシステムとのシナジー**」参照）。楽天グループのサービスと組み合わせた銀行サービスをお客さまに提供することにより、他の銀行にはない価値をお客さまに提供しており、この価値がお客さまの当行及び楽天グループへのロイヤリティをさらに高める効果をもたらしていると考えています。

利便性とお得さを兼ね備えたフルラインナップサービスの提供

当行は、お客さまの多様な金融ニーズを満たす利便性の高いサービスを提供することで、「生活口座として利用される銀行」となることを目指しています。

その実現に向け、給与等の受け取り、公共料金等の口座振替、各種支払い、資産運用等といったフルラインナップのサービスを、UI/UXを徹底的に追求した1つのスマートフォンアプリで提供し、生活の中で生じる様々な金融サービスへのニーズを満たすために当行口座を利用するように誘導しています。また、デジタルバンクとしてのコスト競争力を活かし、楽天ポイントの還元等のお得なサービスを提供することで、継続的に当行のサービスをご利用いただけるよう促しています。こうした便利でお得なサービスを提供することで、給与受取及び口座振替を獲得して預金・為替の拡大を図り、続いてお客さまの嗜好に合わせた他のサービスをクロスセルすることで、決済資金の当行口座への滞留と顧客あたりの取引件数を向上させることにより、生活口座化を推進しています。



成長戦略

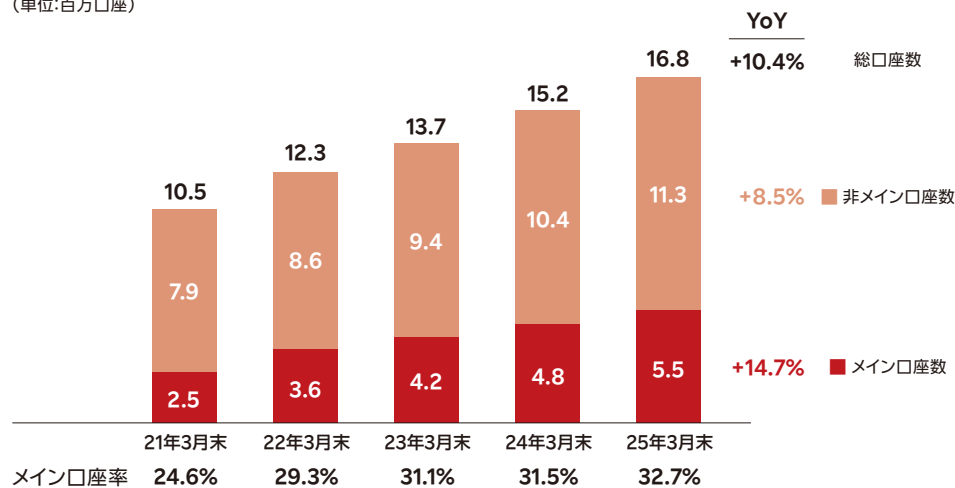
生活口座化の推進

当行では、生活口座化の進展度合いを測るため、「メイン口座率」というKPIを設定しています。2025年3月末のメイン口座率は32.7%となり、総口座数の伸びを上回るペースで増加しています。当行サービスの利便性と楽天ポイントが得られる等の経済合理性を実感いただくプロセスを経て、ロイヤリティの高いメイン口座へ転換すると、サービス利用頻度・決済件数が増加し、非メイン口座に比して、口座あたりの平均預金残高は約6倍、平均収益は約4倍と高い収益性を発揮します。そのため、メイン口座化戦略は当行の成長に不可欠な戦略の1つとなっています。近年では、データ・AIを活用し、精緻化されたセグメンテーションに基づいたマーケティングにも取り組んでおり、サービス利用の促進や顧客体験の向上により、メイン口座化の推進を図っています。

また、2025年7月より、普通預金の金利優遇プログラムである「ボーナス金利」を拡充し、給与受取やデビットカードのご利用、口座振替等のご利用状況に応じて普通預金金利を上乗せすることとしました。これにより、当行のサービスを使うほど普通預金金利がアップするため、既にメイン口座としてご利用いただいているお客さまのリテンションのみならず、メイン口座化の促進にも寄与と考えています。

総口座数・メイン口座数*の推移

(単位:百万口座)



* 口座振替または給与・賞与受取口座として利用されている口座

Topics

楽天証券との連携による利便性の高いサービスの提供

当行は、楽天証券との口座連携サービス「マネーブリッジ」を提供することで楽天証券の成長を取り込み、顧客基盤を拡大しています。「マネーブリッジ」では、両口座間資金のスイープ（自動入出金）機能や優遇金利の適用等、シームレスな取引環境やお得な特典を提供しており、お客さまの当行に対するロイヤリティ・エンゲージメントの向上、預金の粘着性の向上に寄与しています。

新NISA制度の導入や楽天証券の国内株式取引手数料の無料化等により、楽天証券の総合口座数は大きく成長し、2025年1月時点で1,200万口座を突破しています。この楽天証券の成長とともに、当行のマネーブリッジ連携口座数も大きく成長しており、マネーブリッジ預金残高は当行の預金残高の約50%を占めています。マネーブリッジ連携口座数の増加に伴い手数料収益も拡大しており、楽天証券とのクロスセルの深化が非金利収益の成長にもつながっています。

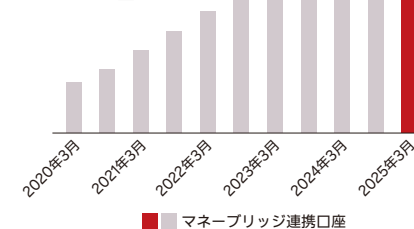
また、2025年6月から、「マネーブリッジ」を設定しているお客さまを対象として「楽天銀行 証券担保ローン」の取扱を開始しました。お客さまは、ライフイベント等で資金が必要になった際に、楽天証券に保有する国内株式等を担保として、楽天証券で資産運用を続けながら、また、配当や株主優待等の株主としての権利を継続して得ながら、必要な資金をお借入れいただくことが可能です。これにより、両社を利用するより幅広いお客さまの資産づくりをこれまで以上にサポートできる体制が整うと期待しています。

マネーブリッジの高いプレゼンス
及び急速な成長

(単体)

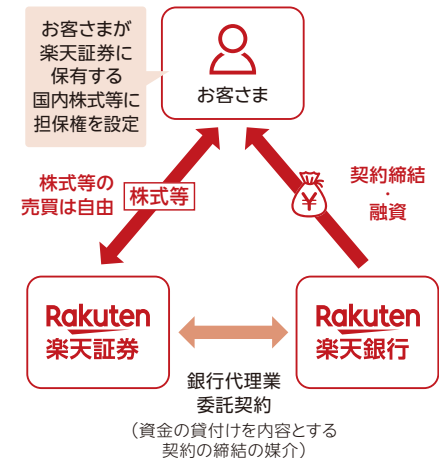
5.7百万口座 (YoY +16.6%)

マネーブリッジ預金残高
5.9兆円 (YoY +4.7%)
楽天銀行の預金残高のうち
52.2%*を占める



* 2025年3月末時点。楽天銀行定義に基づき、マネーブリッジ預金残高を楽天銀行預金残高（単体）で除して算出

証券担保ローン



成長戦略

充実したサービス利用特典

当行は、低コスト運営により得られたコスト削減分の一部をお客さまにポイントやキャッシュバック等で還元することにより、お客さまにとってお得なサービスを実現しています。

代表的な利用特典プログラムとしては以下の3つがあり、サービス利用状況等に応じて楽天ポイントの付与や普通預金金利の上乗せ等の特典を提供しています。このほかにも、デビット

ハッピープログラム

お客さまの当行サービスの利用や預金残高に基づきお客さまに楽天ポイントを付与する顧客優遇プログラムです。ハッピープログラムへエントリーいただくと、取引毎に現金やポイントがプレゼントされるだけでなく、楽天ポイントを振込手数料等に利用できるようになります。また、ATM手数料が最大7回/月、振込手数料が最大3回/月まで無料になる特典等も提供しています。

会員ステージに応じて特典が増えるため、取引件数や預金量の拡大に貢献するのみならず、当行へのロイヤリティを高め、お客さまのリテンションに大きく寄与していると考えています。

	ATM手数料 (無料回数)	他行振込 手数料	楽天ポイント 獲得倍率	振込手数料の 楽天ポイント 払い
SV スーパーVIP 残高300万以上 または取引130件以上	7回/月	3回/月	3倍	支払可能
V VIP 残高100万以上 または取引120件以上	5回/月	3回/月	3倍	
Pr プレミアム 残高50万以上 または取引110件以上	2回/月	2回/月	2倍	
A アドバンス 残高10万以上 または取引15件以上	1回/月	1回/月	1倍	
B ベーシック エントリー	0回/月	0回/月	1倍	

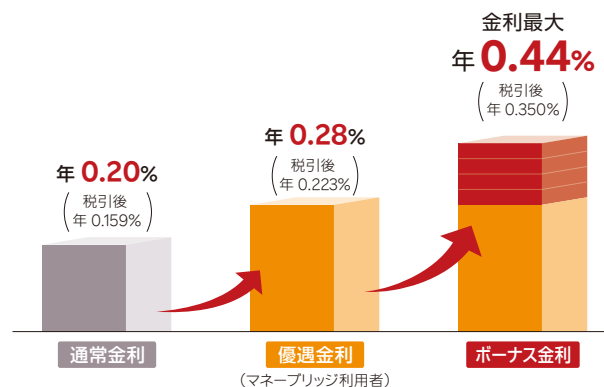
* 詳細は当行ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.rakuten-bank.co.jp/happyprogram/>

ボーナス金利

当行のサービスを使えば使うほど普通預金金利がアップするお得な金利優遇サービスです。従前よりマネーブリッジ利用者や楽天カード利用代金の引落しがあるお客さま向けに普通預金金利を上乗せしていますが、2025年7月より、給与受取やデビットカードのご利用、口座振替等のご利用状況に応じて、普通預金金利を上乗せすることといたしました。

サービス利用状況に応じて金利が上乗せとなるため、ハッピープログラムと同様、取引件数や預金量の拡大への貢献に加え、ロイヤリティを高める効果もあると考えています。



* 表示金利は2025年7月時点。普通預金金利は、金融情勢等により予告なく変更する可能性があり、金利差が縮小する可能性があります。詳細は当行ウェブサイトをご参照ください。

* ボーナス金利の適用には、サービスごとに条件があります。

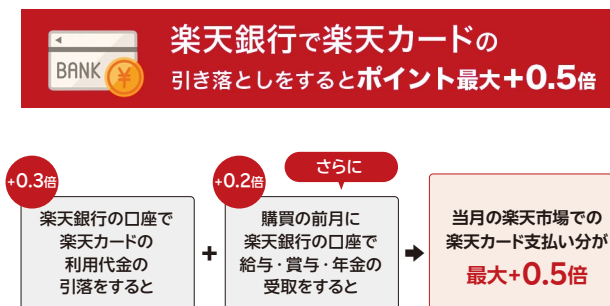
<https://www.rakuten-bank.co.jp/assets/fixeddep/savings/bonus-interest.html>

カードの利用額の一定割合をポイントでお客さまに還元するプログラム、当行の定める期間中に一定の条件を達成されたお客さまに対してポイントを進呈するキャンペーン・プログラム等を通じてお客さまにお得さを実感いただいています。また、楽天ポイントは、当行の振込手数料やデビットカードの決済に充当できるほか、楽天グループが提供する様々なサービスの利用代金の支払いや、コンビニ等のリアル店舗での支払いにも利用できるため、お客さまのリテンションに大きく寄与しています。

SPU (スーパーポイントアッププログラム)

当行は、楽天グループ株式会社のポイントプログラムであるSPUに参画しており、楽天市場で獲得できる楽天ポイントが増加する特典（①楽天市場での購買時に当行口座を引落口座として設定している楽天カードで決済すると+0.3倍、②当行口座を給与受取口座とするとさらに+0.2倍）をお客さまに提供しています。SPUへの参画は、楽天グループからの顧客流入に加え、楽天カード利用代金の口座振替件数や給与受取口座の拡大にも寄与するものであり、生活口座化の推進に大きく貢献しています。

R SPU!



* 詳細は当行ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.rakuten-bank.co.jp/campaign/spu/>

成長戦略

顧客基盤の拡充 – 法人のお客さま

法人ビジネスにおいては、「取引先企業の規模にかかわらず全ての取引先に利便性を提供する銀行」、「企業経営者のパートナーになる銀行」を目指し、デジタルバンクの強みを活かした銀行サービスの提供に加え、幅広いニーズに応えるソリューションを提供しています。

デジタルバンクの強みを活かした法人向けサービスの提供

当行は、法人のお客さまに向けて、デジタルバンクの強みを活かし、一般的な銀行サービスを安価に提供するだけでなく、支払サービス、資金受取サービス、資金集中サービス等、幅広いニーズに応える多様かつ独自性のあるソリューションを提供しています。また、柔軟なシステム開発能力（④ P.20「内製化されたシステム開発・運用・保守体制」参照）を活用し、お客さまのニーズに応じたサービスのカスタマイズにも対応しており、法人規模を問わず、幅広いお客さまにサービスを提供し、法人顧客基盤を着実に拡充しています。

そして、デジタルバンクでありながら、インターネットマーケティングと対面アプローチを融合させたハイブリッド型の営業手法を採用しており、経営方針や具体的なニーズを丁寧にヒアリングし、最適なサービスを提案することで、お客さまに寄り添ったソリューションを提供しています。さらに、「企業経営者のパートナーになる銀行」を目指し、資金決済・運用・借入のニーズに対応する提案を通じた総合取引を推進しています。その過程で、運転資金や設備資金に関する融資や証券化も積極的に行い、幅広い法人のお客さまの事業活動をサポートしています。

こうした取組の結果、東京商工リサーチの「ネット銀行メインバンク調査」の2023年のメイン取引社数、帝国データバンクの全国企業「メインバンク」動向調査（2024）のネット銀行部門でそれぞれ第1位を獲得しました。

今後、法人向け銀行サービスのデジタル化が進展する中で、法人ビジネスを当行の主要な収益の柱の一つへと成長させるべく、取組を一層強化しています。

お客さまのニーズを捉えたソリューション事例

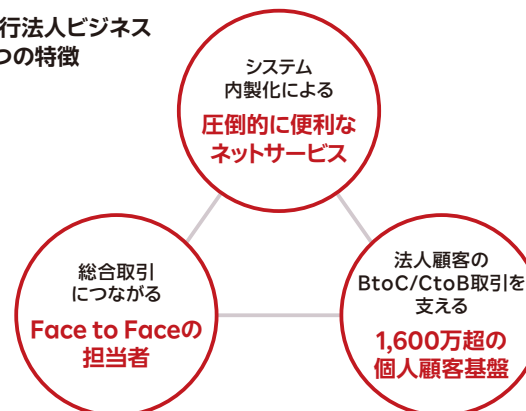
事例①

対面アプローチを通じた顧客ニーズの捕捉による総合取引の推進

A社には、当行の入出金や海外送金サービス等、当行の各種サービスをご愛顧いただいています。当行は、A社のビジネスをさらにサポートするべく、対面でのアプローチを重ねて金融サービスのニーズを詳細にヒアリングしてきました。このプロセスを通じて、A社が事業拡大を目的としたM&A資金需要を抱えていることを把握しました。

他の金融機関からも融資提案が寄せられる中、当行のサービスの高い利便性と融資条件をご評価いただき、最終的に当行からの融資実行に至りました。当行は地方拠点を有していますが、効率的なアプローチにより、地域や地理的制約に縛られることなくお客さまをサポートすることを目指し、総合取引を推進しています。

当行法人ビジネス3つの特徴



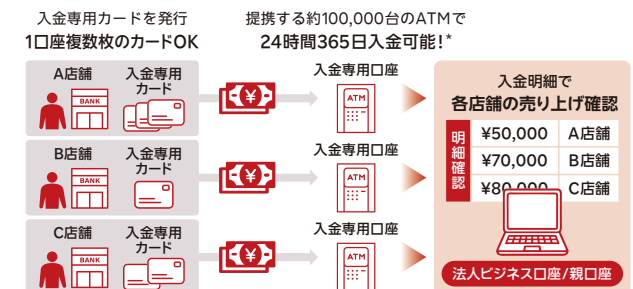
事例②

当行サービスの利便性と楽天グループのネットワークを活用したソリューションの提供

全国に多数の加盟店を抱える飲食店チェーンのB社には、約10万台の提携ATMから安全かつ便利に入金できるサービスをご利用いただいています。このサービスにより、B社において課題であった各店舗から本部への売上集金プロセスの効率化を実現しています。

また、コロナ禍の影響による一部店舗の閉鎖に伴い、閉店店舗の什器の処分が課題となった際には、楽天グループ内の飲食店向けサービス企業と協力し、什器売買仲介事業を行う外部企業とのマッチングを行いました。このように当行では、金融サービスの提供にとどまらず、楽天グループのネットワークを活用した課題解決型のソリューションを提案しています。これらの取組が評価され、B社から運転資金に係るご相談をいただき、運転資金に係るニーズを伺い、融資取引の実現に至りました。当行の利便性の高いサービスと、さらに楽天グループの広範なネットワークを活用した総合的なサポートが、総合取引拡大につながっています。

楽天銀行ATM売上入金サービス／24時間お預かりBOX



* 当行のシステムメンテナンス時はご利用いただけません。* ATM利用時間は、ATM設置施設の営業時間に準じます。

成長戦略

収益力の強化

顧客基盤の拡充を背景に、生活口座化を推進し、利便性に優れた幅広いサービスをお客さまに提供することにより、非金利収益の拡大を図っています。

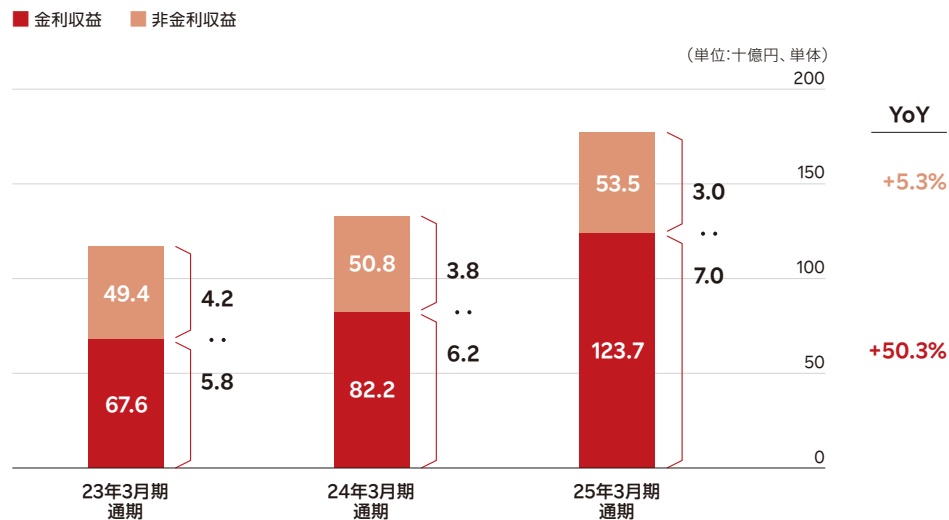
また、適切なリスクコントロールのもと、リスク分散を図った運用資産の積み上げにより、金利収益の更なる成長を目指しています。

非金利収益と金利収益の両輪が支える収益構造

当行の収益は、お客さまが多種多様なサービスを利用する際の手数料等からなる非金利収益と、運用資産の利息等から得られる金利収益に大別され、収益構造の両輪として機能しています。中長期的ビジョンの達成に向けた“第二の成長ステージ”の成長戦略として「収益力の強化」を掲げており、個人・法人の顧客基盤の拡大や新たなプロダクトラインナップの拡充による非金利収益の増加を目指すとともに、証券化資産やミドルリスクアセットの積み増しによる金利収益の成長に取り組んでいます。

マイナス金利政策の解除による金利上昇も追い風となり、金利収益が非金利収益を上回る速度で増加しているものの、2025年3月期の非金利収益は経常収益の約30%を占めており、高い水準を維持しています。今後も、金利上昇局面においても非金利収益と金利収益の両輪をバランスよく成長させながら、収益力の更なる強化を目指します。

非金利収益・金利収益の内訳

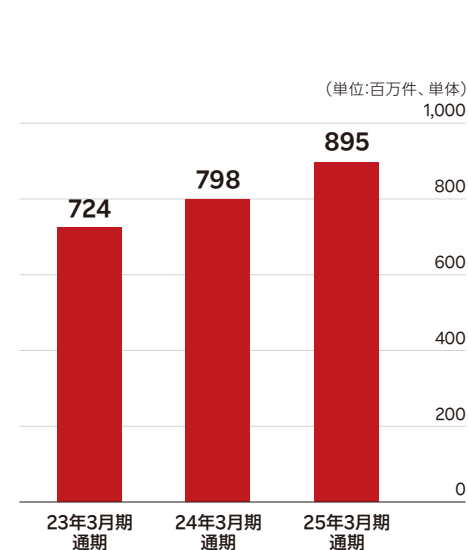


顧客基盤・サービスの拡充、生活口座化の推進による非金利収益の成長

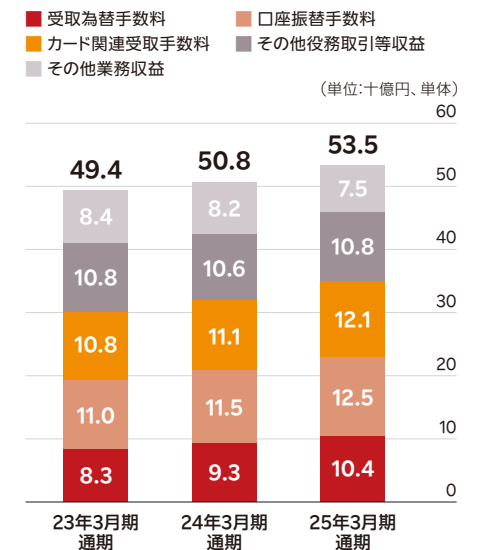
非金利収益の強化には、顧客基盤の拡大と顧客あたりの取引件数の増加が不可欠です。当行は、お客さまのライフスタイルやライフステージの変化から生じる多様な金融ニーズに応えるため、商品のラインナップを充実させ、幅広いサービスを提供することで、生活に密着した資金の受け取りや支払いの取込みを図っています。また、データを活用してお客さまが興味を持つ当行のサービスや楽天グループのサービスを提案し、サービス利用頻度の向上を図っています。

これらの取組によって、口座に滞留する預金残高やサービス利用頻度、決済件数の増加を実現し、非金利収益の成長に繋がっています。非金利収益の柱は、生活口座化を背景とする受取為替手数料、口座振替手数料、カード関連受取手数料であり、それぞれが非金利収益全体の約2割ずつを占めており、特定の収益に偏ることなく、バランスの取れた成長を目指しています。今後も、デジタルバンクとして利便性の高いサービスを追求し、楽天エコシステムを活用した魅力的でお得なサービスの提供に取り組むことで、非金利収益の更なる成長を目指します。

決済件数



非金利収益の推移



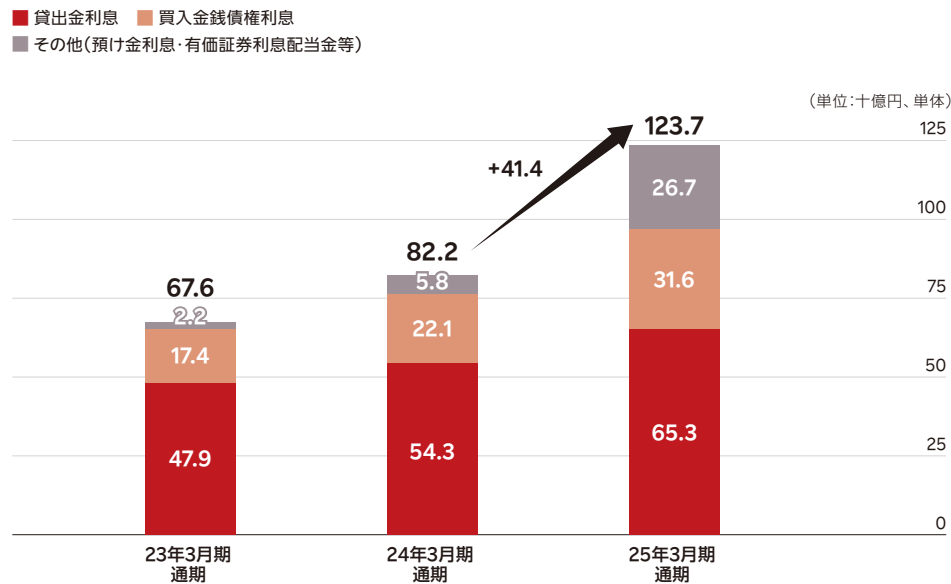
成長戦略

多様な運用資産の拡充による金利収益の伸長

金利収益は、運用資産の拡大とともに大きく伸長してきました。当行の運用資産ポートフォリオの特徴は、カードローンをはじめとする個人向けローンや法人融資、楽天グループ内外の金銭債権等を裏付資産とする信託受益権、ABL等、幅広い資産をバランスよく保有している点にあります（㊦ P.19「優良な運用資産の創出と強固な自己資本基盤」参照）。

金利収益の内訳は、貸出金利息が約5割を占め、次いで買入金銭債権利息が続きます。また、預け金利息や有価証券利息配当金を含むその他金利収益も重要な構成要素であり、流動性を確保しつつ、余資運用の利回り向上を図る目的で、財務省向け貸出や有価証券投資を漸進的かつ選別的に拡大しています。有価証券投資においては、投資先の信用力とスプレッドを勘案して国債・政府保証債、事業債、外国債券等への投資を行っています。

金利収益の推移

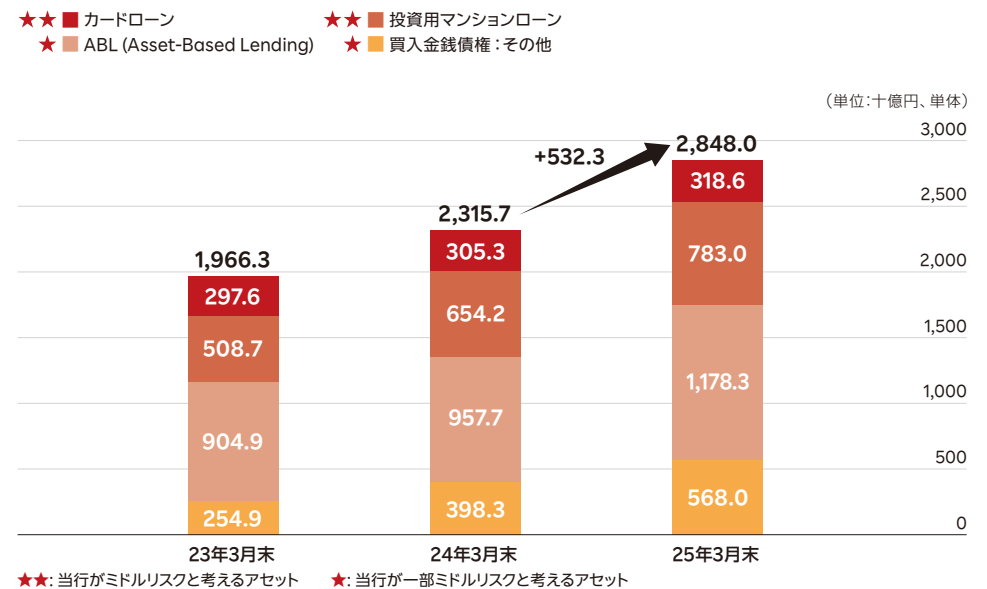


* 数値は表示単位未満を切り捨てのため、項目毎の差分が一致しない場合あり

また、当行の貸出金や買入金銭債権のポートフォリオの約80%が変動金利ベースで、大半がTIBORに連動している点も特徴であり、近時の金利上昇局面においてメリットを享受しています。さらに、カードローン、投資用マンションローン、一部のABL及び買入金銭債権をミドルリスクアセットとして位置づけ、適切なリスク管理のもと収益性の高いミドルリスクアセットの比率を高めることにも注力しています。加えて、独自のデータ分析やAIを活用したクレジットスコアリングの精緻化（㊦ P.21「AI-nization」参照）により、与信先の拡大やクレジットコストの低減を図っています。

今後も、個人のお客さまのライフスタイルやライフステージで必要とされる多様な資金ニーズに対応するほか、法人向け融資体制の強化や企業の保有する金銭債権、不動産等の証券化アレンジに注力することで、優良な運用資産を一層拡大し、収益力の更なる強化を目指します。

ミドルリスクアセットを含むカテゴリー残高



成長戦略

FinTech領域の成長取込み

FinTech領域の成長取込みは、顧客基盤の拡充と収益力の強化を加速させるための重要な要素です。デジタルシフトの進展を背景に、キャッシュレス決済サービスの拡充や、銀行のみでは実現し得ないユーザー体験を創出し、「銀行サービスを越えた金融サービス」の実現を目指していきます。

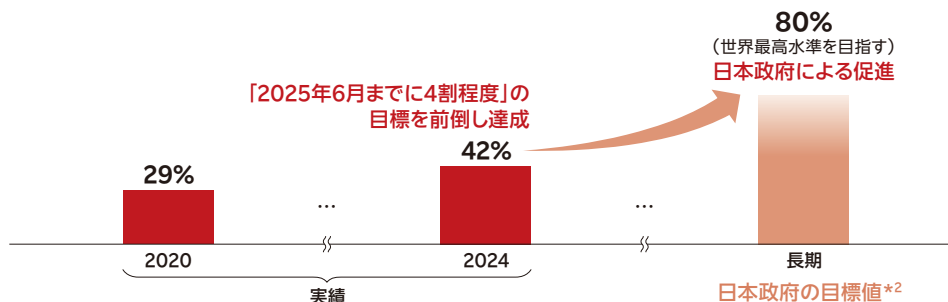
ゼロキャッシュ時代に向けた利便性の高いキャッシュレス決済サービスの提供

日本におけるキャッシュレス決済比率は、2024年には42.8%に達し、政府目標を上回るスピードで推移しています。このようなキャッシュレス化の進展を背景に、当行はデビットカード（即時払い）、プリペイドカード（前払い）、楽天銀行カード（後払い）等、幅広いキャッシュレスペイメント手段を提供しています。また、利用に応じて楽天ポイント等を還元することでキャッシュレス決済のお得さを訴求するとともに、各種キャンペーンを実施することでお客さまに利便性を実感いただき、利用拡大を促してきました。さらに、公共料金等の払込票のバーコード等を「楽天銀行アプリ」で読み込むことで口座から直接支払いができる「楽天銀行コンビニ支払サービス（アプリで払込票支払）」を導入しました。このサービスは、地方税統一QRコード*1（eL-QR）の記載がある地方税の納付にも対応し、「楽天銀行アプリ」を通じて支払い可能な払込票の対象を大幅に拡大しました。

また、楽天エコシステムと連携（◎ P.17「**楽天エコシステムとのシナジー**」参照）したキャッシュレス決済サービスとして、楽天ペイアプリにて、当行口座からの即時払いサービスを提供しています。お客さまが楽天ペイを日常的に利用することで、新規口座の獲得のみならず、個人口座の生活口座化を促進するとともに、高頻度なタッチポイントを活用したクロスセルを通じて当行サービスの利用拡大に貢献しています。

日本政府は長期的な目標としてキャッシュレス決済比率を80%まで引き上げることが掲げています。当行は、将来のゼロキャッシュ時代の到来に向け、今後も利便性の高いキャッシュレス決済サービスの拡充に取り組んでまいります。

日本のキャッシュレス決済比率*2



*1：QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です

*2：経済産業省（<https://www.meti.go.jp/press/2024/03/20250331005/20250331005.html>）

新たなユーザー体験をお客さまに提供するBaaSの推進

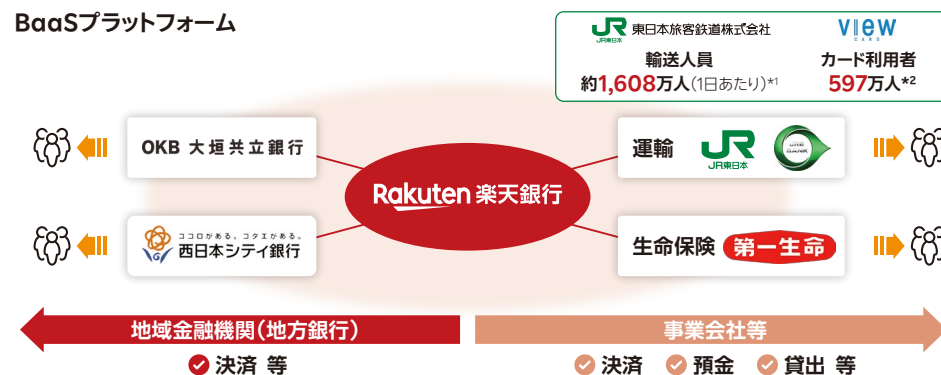
当行は、オープンプラットフォーム戦略の一環として、地域金融機関や事業会社（以下「提携企業」）に対するBaaS（Banking as a Service）の提供に取り組んでいます。

内製化による柔軟なシステム開発能力やシステムコストの優位性（◎ P.20「**内製化されたシステム開発・運用・保守体制**」参照）、幅広いサービスを1つのアプリで提供できる能力を活かし、BaaS事業でも競争力を発揮しています。当行が推進しているBaaSでは、提携企業が銀行代理業者として提携企業専用支店の口座開設を媒介し、提携企業の顧客がその口座を開設することで当行のインターネットバンキングサービスを利用するスキームを採用しています。専用支店では、当行が一般顧客向けに提供しているサービスの中から、提携企業が選択したサービスを提供しています。

また、提携企業から口座維持手数料を徴収せず、専用支店を通じて獲得した利益を提携企業と一定割合でシェアする仕組みを採用している点も特徴です。この仕組みにより、専用支店の口座稼働や預金残高の増加が、当行の収益に直接寄与する構造となっています。当行のBaaS事業の目的は、単に口座数や預金残高の増加自体を追求することではありません。BaaSを通じて、自社のお客さまに銀行サービスを提供したい提携企業が有するアセットやノウハウと、当行が有する金融サービスを当行の柔軟なシステム開発能力を活用して融合し、銀行単体では提供できないユーザー体験を創出することにより、ユニークかつ競争力のあるFinTechサービスを実現することを目指しています。

当行は、これからも「銀行サービスを越えた金融サービス」の更なる進化を追求し、新たなユーザー体験の提供に取り組んでまいります。

BaaSプラットフォーム



*1：2025年4月1日時点 *2：2025年6月末現在

サステナビリティへの取組

サステナビリティへの取組方針

当行は、サステナビリティを巡る経営課題に対しても、「イノベーションとパートナーシップの力で持続可能な社会の実現を目指す」という楽天グループの考え方を企業文化として共有しており、公共性の高い事業を営む責任を重んじ、持続可能（サステナブル）な社会の実現を目指した経営を実践しています。

サステナブル経営基本方針

当行では、お客さまの安定した資産形成への貢献、ひいては持続可能な経済発展につながる円滑な資金循環を実現するため、「お客さま本位の業務運営方針」に基づく運営を徹底してまいりました。もっとも、当行が直面する諸問題を克服し、持続的で強靱な社会へと移行していくためには、より大胆で革新的な行動による変革が、当行にも求められています。銀行業を営む者として、社会的責任と公共的役割を担う当行は、気候変動をはじめとする環境課題にも積極的に取り組んでいく必要があると考えています。

サステナブル経営に向けて

リアルな店舗網を持たないデジタルバンクという当行の存在自体が環境フレンドリーであることから、当行が経営理念として掲げている基本方針は、サステナブル経営に向けた基本方針にも符合するものと考えており、同一の表現をもって「サステナブル経営基本方針」としています。

（サステナブル経営基本方針）

楽天銀行は、楽天グループの一員として、「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする」というミッションのもと、企業価値を高めながら、社会に貢献し、社会と共生していきます。

ガバナンス

当行では、取締役会がサステナビリティ経営に関連する基本方針の決定、多角的な視点や長期的な時間軸での意見交換、態勢構築等を実施しています。経営会議では、サステナビリティ経営に関連する取締役会決議事項の審議機関として、また基本方針に基づく業務執行機関としての役割を果たしています。

上記ガバナンス態勢のもとで、行内横断的な会議体として「サステナビリティ推進会議」を設置するほか、サステナブル経営の推進に向けて、当行における人材の育成や従業員の啓発、職場環境の整備に当たるとともに、環境や社会の課題の解決に資するお客さまの取組を支援する施策を推進しています。

サステナビリティ推進会議は、代表取締役社長を議長として、各業務執行本部長、リスク管理本部長等が参加する会議体として開催しており、2024年度は2回開催しました。

当該会議では当行のサステナブル経営基本方針及び各施策の策定の検討等、環境面、社会面における中長期的なサステナビリティ課題や機会への対応方針や取組計画等を協議し、関連する目的設定等の重要な事項があれば経営会議及び取締役会に付議又は報告することとしています。

リスク管理

当行ではリスク管理本部を中心とした統合的なリスク管理態勢を構築しており、月次でリスク管理委員会を開催し、市場・信用リスク管理、資金流動性リスク管理、オペレーショナル・リスク管理等といったリスク管理に関する事項について、

統合的リスク管理の観点から管理態勢・運営方針の策定及びその管理状況等について協議及び報告を行い、経営会議、取締役会へリスク管理状況を報告しています。

リスク管理委員会は、統合的なリスク管理の一環として、サステナビリティに関連する項目も含めて、年次でリスクプロファイルの評価及び見直しを行っています。

上記リスク管理体制のもと、2022年5月に制定した「環境・社会に配慮した投融資方針」を踏まえ、環境や社会に対する影響を勘案のうえ、審査基準に照らし融資判断を行っています。

（環境・社会に配慮した投融資方針）

1. 基本方針

当行は、持続可能な環境・社会の実現向け、気候変動への対応や社会の課題解決に資する事業に対して積極的な支援を行う一方、環境や社会に対する負の影響を可能な限り低減・回避してまいります。

2. 積極的に取り組む分野

環境・社会にポジティブ・インパクトをもたらす観点から、当行の専門性や市場における強みを活かすことのできる以下の施策に積極的に取り組みます。

- ・信託スキームを活用した再生可能エネルギー向け投融資の拡充
- ・再エネ転換等に取り組むお客さまがメリット・優遇等が得られる仕組みの構築、拡充
- ・世代や性別等を越えたダイバーシティ推進等に資する仕組みの構築、拡充

その他環境・社会の幅広い課題に積極的に取り組むお客さまとコミュニケーションをはかる中で機会とリスクへの対応状況を把握しつつ、積極的な投融資を行ってまいります。

3. 取り組みを行わない分野

当行はネガティブ・インパクトの大きい以下の事業に資金使途を特定した投融資には取組みません。
石炭火力発電事業、森林伐採事業、パーム油農園開発事業、非人道的兵器の開発・製造事業、人権侵害が行われている事業

サステナビリティへの取組

環境への取組

国内外拠点でのRE100の達成や環境関連投融資残高の積み上げ、従業員参加型の取組を通じて、自然資源の保全や気候変動の問題に取り組んでいます。

環境方針

気候変動がもたらす影響が当行の経営リスクになることを認識し、「サステナビリティ推進会議」にて、気候変動対応に係る課題や機会への対応方針や取組計画等を協議し、関連する目標設定等の重要な事項があれば経営会議及び取締役会に付議又は報告をすることとしています。なお、金融サービスを通じて持続可能な社会の実現に貢献していく方針を表明すべく、2022年5月に以下の「環境方針」を制定しています。

当行は、金融サービスを通じた経済活動や自らの事業活動を通して環境問題の解決に努め、持続可能な社会の実現に貢献します。

事業活動を通じた支援

商品・サービス・情報の提供を通じて、環境問題に取り組むお客さまを支援します。

関連法令の遵守

環境に関する法令・規則・協定等を遵守します。また、持続可能な社会の実現に向けた社会的要請を企業活動につなげます。

環境負荷の削減

省資源、再生可能エネルギーへの切り替え、リサイクル等を推進し、事業活動における環境負荷の削減に努めます。

従業員への啓蒙

企業としての取り組みを通じて従業員一人ひとりが環境問題に関する認識を深め、積極的に環境保全活動に取り組むよう意識の高揚を図ります。

気候変動への取組

TCFD提言への賛同

当行はTCFD提言を踏まえ、構成されるバリューチェーン全体での脱炭素化を目指して、環境関連投融資を通じた社会のカーボン・ニュートラルへの取組支援、温室効果ガス（以下「GHG」）プロトコルに沿ったGHG排出量の計測及び再生可能エネルギー100%への転換（RE100）達成に向けた国内外での取組を着実に進めています。

TCFDの提言に基づく気候変動関連の情報開示については、当行ウェブサイトに掲載しているTCFDインデックスをご覧ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/sustainability/environment.html>

環境関連投融資

グリーン債や太陽光発電設備向けの投融資等、環境関連投融資を通じて、社会のカーボン・ニュートラルへの取組支援を進めています。2024年3月31日時点における環境関連投融資残高は1,326億円となり、当初2027年3月31日の達成目標としていた1,000億円を前倒しで達成しました。さらに、2024年度も順調に残高を積み上げ、2025年3月31日時点における残高は2,209億円となりました。引き続き、環境関連投融資を通じて、社会のカーボン・ニュートラルに貢献していきます。

再生可能エネルギー100%への転換（RE100）

当行では国内外の拠点においてLED化等を通じた省エネを進めるとともに、RE100を継続的に達成することを目指しています。2025年3月31日*を基準日として非化石証書等が付与された再生可能エネルギーを国内外において100%導入し、目標を達成しています。

* 非化石証書等及びRE100に係る第三者保証は事業年度（4月1日～3月31日）で取得しています。

GHG排出量

当行のGHG排出量の概要は以下のとおりです。

	単位	2025年3月31日 実績*1
合計*2		8,837,652
スコープ2	ロケーション基準	2,046
	マーケット基準	—
スコープ3*3		8,837,652

*1：GHG排出量は2024年度より、事業年度（4月1日～3月31日）で集計しています。
*2：合計値に含めるスコープ2はマーケット基準を加算しています。
*3：算定及び推移の詳細については、当行ウェブサイトにて公開しているESGデータブックを参照ください。

自然資源への取組

ペーパーレス化の推進

当行では、デジタルバンクの特性を活かし、口座開設等の各種手続きや銀行サービスの提供におけるペーパーレス化を推進しています。

地域社会における従業員参加型の取組

当行が拠点を有する東京・福岡にて、地域社会の一員として、社長以下、各オフィスの従業員にて地域社会の課題解決に取り組んでいます。

- ・国内屈指の海洋プラスチックごみ発生源となっている荒川流域でのごみ拾い
- ・福岡市西区今津の元寇防塁展示場周辺の松原での松枝拾い



サステナビリティへの取組

社会への取組

公共性を有する金融機関として、幅広い年代への金融教育や、ライフスタイル・ライフステージの変化に応じた商品・サービスの提供等を通じて、デジタルバンクの特性を活かしながら、様々な社会課題の解決に向けて取り組んでいます。

ファイナンシャル・インクルージョン

金融教育

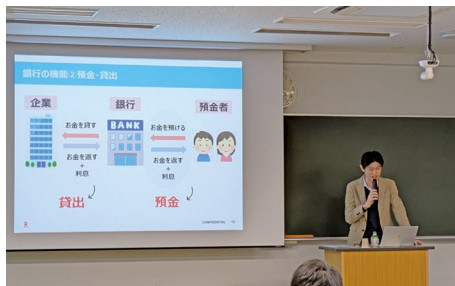
当行では、高等学校において金融教育が必須になる等、金融教育に関する社会的な要請の高まりを踏まえ、高校生はもとより、小・中学生や大学生向けにも金融リテラシーの向上に向けた取組を行っています。

お金に対する正しい知識や判断力を身につけ、将来の生活に役立てていただくため、ライフイベントに基づくお金の管理等をテーマに、2024年度は13回の出張授業を行いました。

出張授業では、身近になりつつあるキャッシュレスペイメントをテーマとして扱ったり、グループディスカッション等を取り入れたりすることにより、学生の方々に関心を持って受講いただいています。

このほか、小・中学生のキャリア教育をサポートする冊子である「小学生のためのお仕事ノート」、「中学生のためのお仕事ブック」に、当行が掲載されました。

当行は、引き続き積極的に金融リテラシーの向上に取り組んでまいります。



楽天銀行LGBT住宅ローン

2017年10月より国内で営業する銀行としては初めて、パートナーシップを公認する公的書類の提示なしで申し込める「楽天銀行LGBT住宅ローン」を提供しています。法的な婚姻関係にないLGBTのカップルが、共に居住するための住宅を共同で建築又は購入する資金を、連帯して借りたいというニーズにお応えしています。

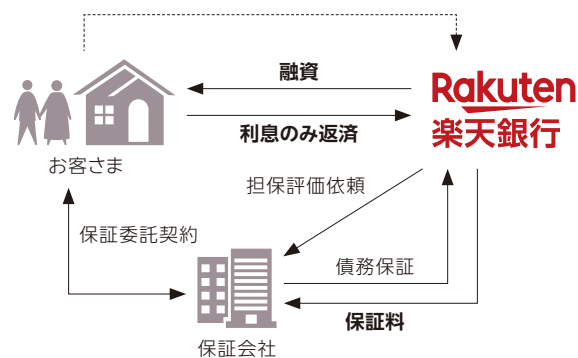
楽天銀行リバースモーゲージ

充実した生活を企図するミドル～シニア世代のニーズに応える商品として、国内のデジタルバンクとして初めて、リバースモーゲージを提供しています。

リバースモーゲージは、ご自宅に住み続けながら、毎月のお支払いは利息のみと、安心した返済プランをご計画いただけます。取扱を開始して以来、多くのお客さまにご利用いただき、2024年12月末時点で残高が100億円を突破しました。

2025年5月からは、お客さまの更なるニーズにお応えするため、証書型に加え、新たに「極度型」の取扱を開始しています。

相続発生時に自宅の売却等により元本を一括返済



楽天銀行教育ローン

大学の学費（入学金・授業料・教材費等）にご利用いただける教育ローンを提供しています。提携している大学については優遇金利を設定しています。

その他社会貢献活動

楽天クラッチ募金

楽天グループでは、東北楽天ゴールデンイーグルスのキャラクターである「クラッチ」を活用した、「楽天クラッチ募金」を実施しています。当行口座をお持ちのお客さまは、募金受付口座へ24時間いつでも募金をお振り込みいただくことが可能です。

募金活動支援

当行口座で寄付ができる団体をウェブサイトでご紹介しています。当行のサービスである「楽天銀行かんたん決済」を活用し、当行口座をお持ちのお客さまが手軽に振込手数料の負担なく寄付できる仕組みを整えています。

ちょこっといいことプログラム

対象となる当行のサービスを利用することで、ご利用いただく皆さまにご負担なく、当プログラムが指定する団体へ寄付ができるプログラムです。寄付金の原資は当プログラムにご賛同いただきました企業さまにご負担いただいています。

株主・投資家との対話

当行は、決算説明会や定時株主総会といった定常的な対話の場に限らず、株主・投資家の皆さまとの対話に積極的に取り組んでいます。

対話の中で頂戴した意見や要望は、取締役会及び経営会議へ適宜報告し、経営層で情報の共有・活用を図る態勢を構築しています。

ディスクロージャー基本方針

当行は、銀行法、金融商品取引法その他の関連諸法令及び東京証券取引所の定める適時開示に関する規則に従い、株主及び投資家に対して適時適切な情報を開示することに加え、お客さま、お取引先さま、従業員等の全てのステークホルダーに対して公平に情報を開示することを通じて、企業価値の向上に努めることを基本方針としています。

ディスクロージャーポリシーの詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。

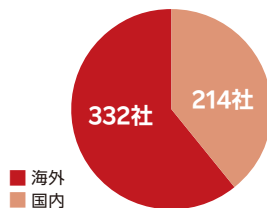


<https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/investors/policy/ir-policy.html>

2024年度の活動実績

決算説明会 (機関投資家・アナリスト向け)		IR面談 (機関投資家・アナリスト)	
開催回数	4回	面談件数	307件
延べ参加人数	約220名	延べ参加社数	546社

対話を実施した機関投資家・アナリストの国内外の割合
(延べ参加社数)



機関投資家・アナリストとの対話の主な対応者と活動実績

対応者	2024年度活動実績	
	決算説明会	国内・海外機関投資家等との面談
代表取締役社長	4回	85件 ^{*1}
企画本部兼 財務本部担当役員	4回	73件
企画本部長	—	145件

^{*1}: 85件のうち、海外IR・海外カンファレンスにて投資家との面談を48件実施しました。

^{*2}: 企画本部 IR部は全ての面談に参加

対話の主なテーマや株主・投資家の関心事項

- 楽天グループのフィンテック事業再編
- 日本銀行のマイナス金利政策解除及び政策金利引き上げに伴う当行の金利収益への影響
- 金利のある世界における預金獲得戦略
- 証券化運用資産の投資戦略
- JRE BANKを中心としたBaaS事業への取組

株主・投資家との対話から得られたフィードバックを踏まえて、開示資料に反映した事項

決算説明会資料の開示内容の充実化

- 楽天エコシステムからの効率的な顧客獲得を実現する仕組み
- マイナス金利解除以降の余資運用（財務省向け貸出、有価証券投資）の状況
- 連結経常利益に含まれる、日本銀行の利上げによる効果額

ステークホルダーの皆さまへ

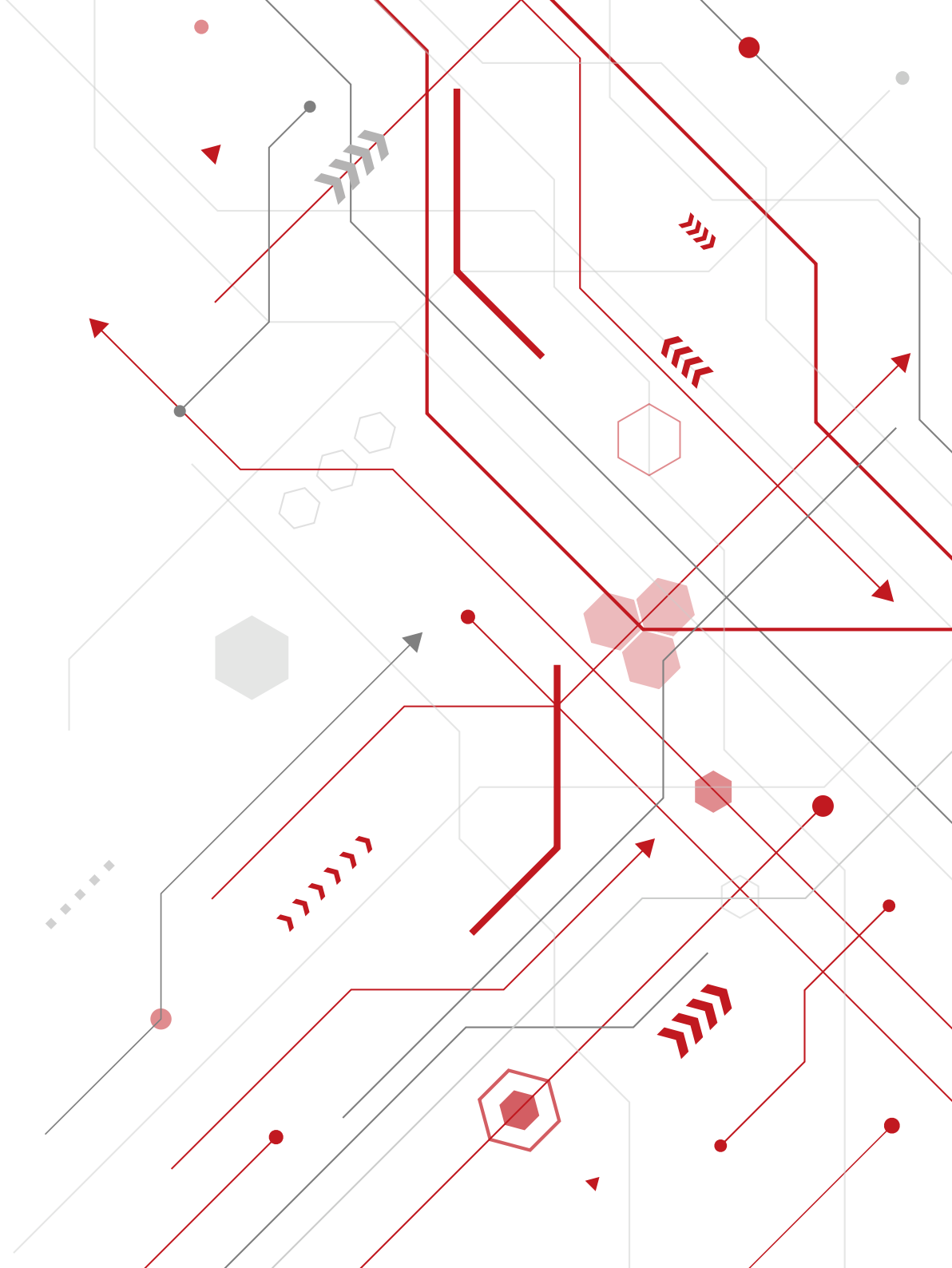
当行は、株主・投資家の皆さまが当行の業務内容や財務状況を理解し、適切に判断できるよう適時・適切・公平な情報開示に取り組んでいます。また、主要な情報は英文開示を実施し、フェア・ディスクロージャーに努めています。

2025年度においても引き続きIR体制を強化し、海外IRの実施や投資家・アナリスト向けスモールミーティングの開催等、株主・投資家の皆さまとの対話機会の拡充に取り組む所存です。

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス

社外取締役インタビュー	39
コーポレート・ガバナンスの概要	42
役員一覧	46
親会社からの独立性確保と少数株主保護に関する取組	47
リスク管理	48
セキュリティ	51
コンプライアンス	52
お客さま本位の業務運営	54



社外取締役インタビュー



**革新的なビジネスモデルの検討や
AI活用の推進を通し、
100年先も続く企業となることを
期待します。**

社外取締役

海老沼 英次

**2025年6月に東林知隆副社長が
社長に就任しました。
新社長に何を期待しますか。**

東林社長は、2017年頃から2年ほど、当行の常務執行役員として財務や企画等を担当されていました。その当時、彼のリーダーシップや問題解決力の高さを間近で感じる機会が多くありました。さらに、誠実な人柄と強い責任感も大きな魅力として印象に残っています。

今回約6年ぶりに一緒に仕事をするようになりました。取締役会をはじめ様々な場面で議論を重ねる中で、かつて感じていた魅力がより一層磨かれていると実感しており、当行を未来へ導くリーダーとして適任であると確信しました。

永井前社長が10年かけて拡大した事業基盤を進化させ、持続的な成長を実現するためには、5年、10年先を見据えた組織体制の更なる強化が必要だと思います。東林社長には、強いリーダーシップを発揮して当行を次のステージに導いてくれることを期待しています。

**社外取締役の視点から、
楽天銀行の強みや他社との違いは
どこにあるとお考えですか。**

当行は、2001年7月に開業したイーバンク銀行を前身としており、その開業の頃、私は他の銀行に勤めていましたが、その頃から、将来デジタルバンクの時代が来るだろうと直感的に感じていました。例えば、従来の銀行は店舗や自前のATMを保有していますが、これらは高額な維持費用がかかります。その費用を負担することなく事業運営できるのはデジタルバンクの大きな強みです。

また、当行は楽天エコシステムという日本最大級の経済圏にアクセスできることが他にはない強みであり、グループ内での相互送客やグループ各社のサービスと連携した利便性の高いサービス提供、楽天ポイントの還元等が競争力となっています。スマートフォンの世帯保有率が90%を超え、キャッシュレス決済比率が5割になろうとする中、デジタルバンクの利便性が一層浸透することで、当行の優位性はますます発揮されると確信しています。

カルチャーの点では、自由な服装方針や無料の食事サービスをはじめとして、従業員が安心して働ける環境が整備されています。この環境が、コミュニケーションの取りやすいフランクな職場の雰囲気を作り出していると感じています。また、従業員一人ひとりが、自らの業務を自分事として捉え、お客さまのために考えるという姿勢が定着していることも強みだと感じています。

楽天銀行の取締役会と ガバナンスの実効性について、 どのように評価していますか。

取締役のメンバー5名に加え、監査役の4名も参加し、実際には9名で議論をしています。親会社である楽天グループ株式会社の三木谷浩史会長兼社長が当行の取締役会長に就任していますが、親会社の意見を押し付けることはなく、楽天エコシステム及び当行双方の活性化を図る観点からのアドバイスをしています。

私は、他社の社外取締役や弁護士としての陪席も含めて10数社の取締役会を経験してきましたが、当行の取締役会は役員同士の席の間隔がとても近く、発言がしやすい雰囲気があることが特徴的です。新任の役員であっても、疑問に感じたことを忌憚なく発言できる環境が整っています。取締役会の

実効性評価においても、全員が、自身の意見を発言・提案できる機会は十分に確保されているという意見でした。

当行の業務範囲は広範にわたるため、取締役会という限られた時間だけでは十分に議論することができません。従って、経営計画や経営戦略といった重要な議題や社外取締役が説明を求めた事項については、取締役会とは別に執行サイドとの議論の時間を設けています。この場における社外役員の意見は執行サイドでも尊重されており、実効性は十分に確保されていると感じています。コンプライアンスに関しても、取組状況については定期的に取締役会でも報告されていることから、十分な監督ができています。

取締役会の資料は事前に社外役員にも共有されるため、各役員がしっかりと資料を読み込んだ上で取締役会に臨むことができ、効率的な取締役会の運営ができています。

サイバーセキュリティやマネロン対策等、 金融機関を取り巻くリスクは多様化しています。 これらのリスクに対する楽天銀行の取組に ついてどのように評価していますか。

サイバーセキュリティについて、当行は非常に厳重な対策を講じています。フィッシング、ランサムウェア、DDoS攻撃等に対しては、それぞれシステム上で多重的な対策を講じるとともに、フィッシング対策については取引画面等を通じてお客さまに対する注意喚起を工夫しています。さらに、サイバー攻撃に対する訓練にも積極的に取り組んでおり、今後もお客さまに安心してご利用いただけるよう、対策の強化を図っていく方針です。また、当行の人員の約半数はシステムに係る要員であることに加え、都市銀行等と異なり、システムを内製化しています。システムトラブルが起こった場合でも、外部のシステムベンダーに依頼することなく迅速に対応ができる点は、セキュリティ面と同様に当行の強みとなっています。

デジタル化の進展に伴い金融犯罪やマネロンの手口も日々巧妙化・複雑化していくことから、お客さまの資金をお預かりする立場として、対策が陳腐化しないよう、システム上のモニタリング強化や体制の強化に加えて、従業員の日々の研鑽が重要だと考えています。

このほか、近時メディアでも取り上げられている内部者による不正への対策としては、事務の再鑑体制の徹底をはじめ、内部監査、内外の通報窓口の設置等によって防止を図っています。とはいえ、絶対大丈夫と思わず、従業員一人ひとりの高い倫理観が維持されるよう、教育を含めた地道な努力の継続が求められます。

また、「金利のある世界」への回帰に伴って、当行の収益性



は大きく伸長しています。一方で、多くの従業員は「金利のある世界」を経験したことがないため、この状況から生じ得るリスクへの対応が不可欠と考えており、例えば、有価証券運用の方針では基本的に満期保有を前提とする等、流動性リスク管理には細心の注意を払っています。

楽天グループ株式会社との 親子上場であることを踏まえ、 取締役会や特別監視委員会では 少数株主保護等に関して どのような議論が行われていますか。

当行の取締役5名のうち、会長、社長以外の3名は全て社外取締役であり、コーポレートガバナンス・コードが求めるプライム上場企業の基準を充たしています。日本郵政の社長等の要職を務めた方と私の2名が銀行業務経験者、もう1名はシステムのエキスパートであり、3名とも支配株主の意向と関係なく当行内で人選した結果であるため、独立性に問題はありません。監査役4名についても、3名が社外監査役であり、商社出身、公認会計士、元金融庁幹部と、こちらも独立性に加え、スキル面でも高く評価しています。なお、当行には、いまのところ指名委員会や報酬委員会がないものの、実態としては、社外取締役3名が執行サイドの原案を事前に確認し、意見を述べるプロセスを取り入れています。

さらに当行は、従前より親会社からのグループ事業戦略上の要請に基づく経営方針の決定等に際して、銀行の業務の健全かつ適切な運営確保の観点から妥当性を検証するための諮問機関として特別監視委員会を設置していますが、株式

上場にあたり構成員を独立役員とするとともに、関連当事者との取引及び行為の実行について、少数株主保護の観点から取引の必要性及び取引条件の妥当性を同委員会にて検証することとしました。過去、当委員会の意見が尊重されなかったことは一度もありません。

2024年度は楽天グループのフィンテック事業再編に関する楽天グループ株式会社と当行の協議にあたり、独立役員は特別委員会としても活動し、再編が少数株主にとって不利益なものでないか、早朝や深夜も含めて議論を重ね、楽天グループ株式会社との協議を進めてまいりました。結果として再編は見送られましたが、社外役員が支配株主との関係で十分な働きをしていることの証左になるのではないかと考えています。

また、多角的な観点から議論を行うためには、多様性も必要だと考えています。この6月に川村佳世子取締役が新たに選任されました。役員のみならず、執行サイドの多様性も重要と考えていますが、当行は、伝統的な金融機関と比較し

て多様なバックグラウンドを有する者で構成されており、引き続きこの多様性を大切にしていきたいと考えています。

社外取締役として、ステークホルダーの 皆さまへメッセージをお願いします。

「金利のある世界」への回帰という後押しもあり、連結経常利益に加え、連結経常収益についても「中長期ビジョン」で掲げた数値目標を前倒しで達成することが視野に入ってきています。ただし、当面の成長に油断することなく、持続的な成長を実現するための経営を進めていく必要があると考えています。また、マーケットシェアが上昇するに従って、口座数や預金の伸びが限界に近づくことを想定し、革新的なビジネスモデルを検討していかなければなりません。AIの活用にとどまらず、100年先にも存在する企業を目指してほしいと望んでいます。



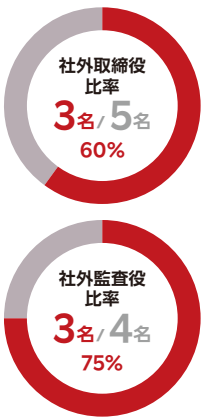
コーポレート・ガバナンスの概要

当行は、企業価値の向上・最大化と銀行としての社会的使命を果たすことがコーポレート・ガバナンスの基本であるとの認識のもとで、経営方針決定プロセスの透明性・健全性の確保、相互牽制態勢の強化、コンプライアンス体制の整備、情報開示の推進等を通じて、コーポレート・ガバナンスを強化し、効率的かつ公正な意思決定・業務運営システムを確立することを基本とした経営管理組織の整備を図っています。

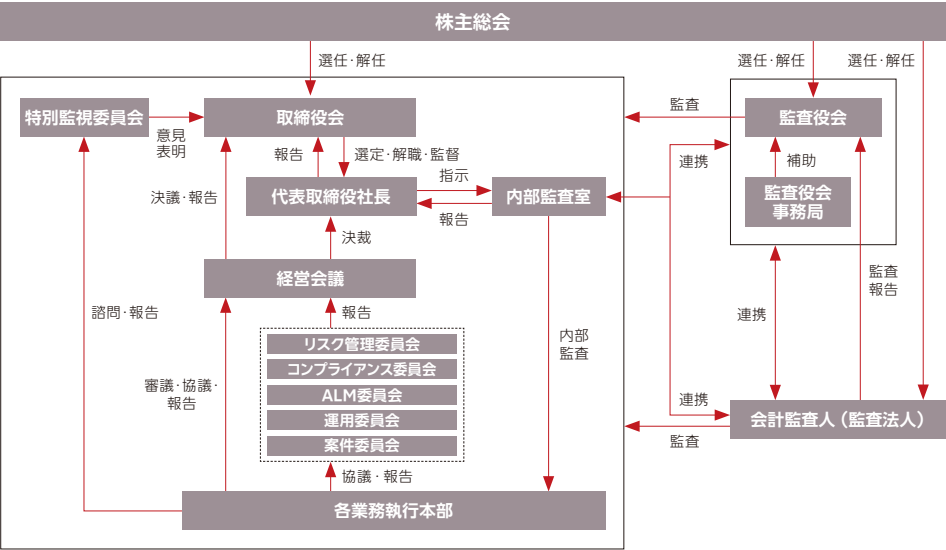
コーポレート・ガバナンス体制

当行は、経営方針決定プロセスの透明性・健全性を確保し、適正・効率的かつ公正な意思決定・業務運営プロセスを確立するため、監査役及び監査役会が独立した立場から取締役会を監査することが業務執行の適正性確保に有効であると判断し、監査役会設置会社の形態を採用しています。

取締役会は、社外取締役3名を含む5名で構成されており、社外取締役には経済界で豊富な経験を有する経営者・実務家が就任し、客観的な立場から経営陣の業務執行を評価・監督する体制としています。監査役会は、独任制のもとに監査を行う社外監査役3名を含む監査役4名で構成されており、金融界での豊富な経験と知識を有する専門家として、経営陣を監視・監督する機能を高めています。



体制図



会議体	役割
取締役会	当行の経営監視、法定事項決議、基本方針決定、大所高所からの意見交換、経営管理態勢構築等を行う機関として業務執行の公正性・透明性の強化を図っています。
監査役会	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、又は決議を行います。また、代表取締役と定期的に会合をもち、会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、代表取締役との相互認識と信頼関係を深めるよう努めています。
経営会議	取締役会に上程される議案について、取締役会等の意思決定のため、又は経営監視に必要な情報を上げるために、取締役会決議事項の審議機関として、また取締役会により決定された業務運営方針に基づく業務執行機関として、分掌権限上で社長決裁事項とされる事項の事前協議機関としての役割を果たしています。
特別監視委員会	独立役員(一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役及び社外監査役をいいます。)から構成され、楽天グループ株式会社からのグループ事業戦略上の要請に基づく経営方針の決定や当行グループと楽天グループの相互に関連する人事案件及び楽天グループとの取引及び行為の実行に際して、アームズ・レングス・ルールや利益相反取引等について、銀行の業務の健全かつ適切な運営確保の観点から妥当性を検証するとともに、少数株主保護の観点から必要性及び妥当性を検証すること、並びに関連当事者との取引及び行為の実行について、少数株主保護の観点から取引の必要性及び取引条件の妥当性を検証することとしています。
リスク管理委員会	市場・信用リスク管理、資金流動性リスク管理、オペレーショナル・リスク管理等といったリスク管理に関する事項について、統合的リスク管理の観点から管理態勢・運営方針の策定及びその管理状況等について協議及び報告を行います。
コンプライアンス委員会	コンプライアンス・プログラムの策定及びそれらの進捗状況や金融犯罪対策に関する事項をはじめとするコンプライアンスに関する事項について協議及び報告を行います。
ALM委員会	運用・調達残高や利回り、自己資本比率等といったALM及び自己資本管理に関する事項について協議及び報告を行います。
運用委員会	当行の運用業務における個別案件、運用プログラム案件等について協議及び報告を行います。
案件委員会	商品サービス戦略企画管理に係る事項の健全性とシステム予算統制及び経費管理の適切性の確保のため、新規サービス開発の検討・着手・リリースに関する事項等について協議及び報告を行います。

取締役会の活動状況

取締役会は、原則毎月1回開催するとともに、その他必要に応じて随時開催しています。2024年度の実績は以下のとおりです。

決議事項

- 経営計画の策定
- コンプライアンス・プログラムの策定及び実行
- 会社決算の承認
- 方針・規程の決定・改訂
- 重要な投融資に関する決定
- スtock・オプションの発行
- 楽天グループのフィンテック事業の再編に向けた
楽天グループ株式会社との協議にあたり必要な事項 等

報告事項

- 経営計画及びプロジェクトの進捗報告
- 取締役会の実効性評価に関する報告
- 監査役監査・内部監査・会計監査に関する報告
- 楽天グループ決算状況の報告
- 自己査定結果及び貸倒償却・引当処理の報告
- IR活動に関する報告 等

社外取締役の取締役会出席率

全19回開催（2024年度実績）

100%

監査役及び監査役会の活動状況

監査役監査は、監査役会で策定された監査方針及び監査計画に基づき、取締役の業務執行等の監査及び会計監査を実施しており、取締役会をはじめとする重要な会議への出席、代表取締役社長や経営幹部への聴取、内部監査室との意見交換、重要書類の閲覧調査等を通じ、行内各部署及び子会社への監査を実施しています。

監査役会には、内部監査室長が参加し、監査役会の中で、内部監査の報告を行い、随時意見交換等を行っています。

監査役及び会計監査人は、相互の監査計画の交換並びにその説明・報告を必要に応じて行い、監査環境等当行固有の問題点の情報を共有しています。また、監査役、会計監査人、内部監査室による三様監査等の会議を開催し、三者による意見交換も実施しています。

監査役会は、原則毎月1回開催するとともに、その他必要に応じて随時開催しており、その具体的な検討事項としては、以下のとおりです。

決議事項

- 常勤監査役・特定監査役・監査役会議長の選定
- 監査役監査計画の策定
- 会計監査人に対する報酬の同意
- 監査役選任議案への同意
- 監査役会の監査報告書の作成
- 会計監査人の再任の決定 等

報告事項

- 会社決算に関する事項
- 内部統制に関する事項
- 内部監査の状況
- 会計監査の状況 等

社外監査役の監査役会出席率

全17回開催（2024年度実績）

100%

内部監査の状況

内部監査は、代表取締役社長に直属する内部監査室が独立した立場で実施し、監査結果は取締役会、監査役会にも報告されます。

内部監査室は、当行の経営理念・経営方針を実現するために、業務運営全般における内部管理態勢及びリスク管理態勢の適切性や有効性を検証し、問題点の発見、指摘並びに改善方法の提言を行っています。

内部監査は毎年度の計画に基づいて実施され、計画の策定にあたっては外部環境・内部環境を認識した上でリスクアセスメントを実施し、リスクアプローチにより監査テーマを決定しています。また、当行がインターネット銀行であることに鑑みて、システム監査に重点を置いており、毎年度システム監査を実施するとともに、第三者によるシステムリスク管理態勢の定期評価を3年に1度の頻度で実施しています。

社外取締役・社外監査役のサポート体制

当行は、社外取締役及び社外監査役へのサポートとして、就任にあたって各本部長から所管本部の業務説明を行うほか、定例の取締役会終了後には原則として代表取締役社長と社外取締役及び社外監査役との間で個別に意見交換の機会を設ける等、就任以降もその役割を果たすための情報・知識の取得を継続的に支援することとしています。また、取締役会の資料は、原則として取締役会開催日の2営業日前に議案と資料を配布し、十分に検討する時間を確保しています。加えて、欠席の事前連絡を受けた場合、議案の説明並びに意見徴求を実施し、開催後に議事録を配布し情報を共有することとしています。社外監査役に対しては、常勤監査役より監査役監査等の情報共有を実施しています。なお、社外監査役を含めた全監査役の監査に係る職務を補助するための専任の組織として監査役会事務局を設置し、専従の使用人を配置しています。

取締役会の実効性評価

当行は、取締役会の実効性をより高めるため今後検討すべき事項を把握することを目的に、取締役会全体の実効性について全ての取締役及び監査役に対して2025年4月に取締役会の運営等に関するアンケートを実施し、その結果を2025年5月の取締役会で報告しました。

評価方法

評価者	取締役、監査役（全9名）
方法	アンケート調査。設問及び自由記入によるアンケートの後、実効性向上に向けた施策を取締役に報告。
概要	重要な業務執行に係る決定に関する事項、取締役会等の審議に関する事項。

評価結果

当行の取締役会の実効性は概ね確保されていることを確認しました。また、更なる実効性の向上のため、以下の意向も確認されました。

- 経済環境・競争環境を踏まえた成長戦略やAI活用方針等の重要なテーマについて、一層の深度ある議論の実現を図る。
- 取締役会付議基準について、付議事項及び報告事項の内容や分量は適正であり、今後も深度ある議論に向けた効率的な運営に取り組む。

実効性向上への取組状況

前年度の実効性評価結果を受け、以下のような施策を講じ、取締役会の更なる審議の充実と実効性の向上に取り組みました。

- 経営戦略等の重要なテーマについて、深度ある議論の実現に資するよう、社外役員を中心とした議論の場や執行側との意見交換の場等の機会を拡充した。
- 取締役会資料の早期作成・早期送付に加え、重要なポイントを的確にお示しできるよう、議案の内容に応じて要約資料を作成した。

取締役・監査役の専門性と経験

当行の取締役・監査役は、それぞれの専門分野における深い見識と豊富な経験を活かし、適切な経営の意思決定及び監督を行い、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現しています。

以下のスキルマトリックスは、取締役・監査役の専門性と経験を明示し、当行の経営監督体制の強固な基盤を示すものです。

取締役及び監査役のスキルマトリックス

役職名	氏名	IT	金融	経営	法務	財務・会計
取締役	東林 知隆	●	●	●		
取締役	三木谷 浩史	●	●	●		
社外取締役	海老沼 英次		●		●	
社外取締役	長門 正貢		●	●		
社外取締役	川村 佳世子	●				
監査役	鹿戸 丈夫		●	●		
社外監査役	山田 眞之助					●
社外監査役	柴野 忠道	●				
社外監査役	三村 亨		●		●	

* 上記は各人の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

取締役・監査役候補者の選定について

取締役候補者を取締役会が推薦するにあたっては、銀行法の本旨を踏まえ、見識が高く、社会的に信用力のある人物を選定することとしており、社外取締役が過半数を占めるよう指名する方針としています。監査役候補者の選定にあたっては、監査役会は、任期を全うすることが可能か、業務執行者からの独立性が確保できるか、公正不偏の態度を保持できるか等を勘案して、監査役としての適格性を慎重に検討することとしています。

なお、楽天グループに属する者を候補者として指名する場合には、当行グループと楽天グループの相互に関連する人事案件として、予め当行の業務の健全かつ適切な運営及び少数株主保護の観点から支障がないかを特別監視委員会に諮問することとしています。

社外役員の選任理由

氏名	選任の理由	氏名	選任の理由
海老沼 英次	弁護士として専門的な知識・経験を有しているほか、株式会社みずほホールディングス人事企画部参事役及び株式会社オリンピック社長室長兼総合企画室長等として培った豊富な経験と見識を有しており、当該知識・経験に基づいた客観的観点からの助言等を期待できるほか、当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外取締役として選任しています。	山田 眞之助	公認会計士、有限責任あずさ監査法人社員会議長、株式会社T&Dホールディングス取締役（監査等委員）及びエクシオグループ株式会社社外監査役等として培った豊富な経験と見識を有しており、かかる経験と見識を当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外監査役として選任しています。
長門 正貢	株式会社ゆうちょ銀行・日本郵政株式会社において取締役兼代表執行役社長を務める等、要職を歴任し、企業経営者として培った豊富な経験と見識を有しており、当該知識・経験に基づいた客観的観点からの助言等を期待できるほか、かかる経験と見識を当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外取締役として選任しています。	柴野 忠道	三井情報株式会社内部監査部監査責任者及び株式会社キット常勤監査役等として培った豊富な経験と見識を有しており、かかる経験と見識を当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外監査役として選任しています。
川村 佳世子	日本アイ・ビー・エム株式会社において金融機関向けシステムエンジニアやアプリケーション開発の責任者を歴任し、現在は主にクライアント企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)サポートを担っており、DXに関する豊富な知識と経験を有しています。また、非常勤役員として会社組織の運営を担った経験を有していることから、当該知識・経験に基づいた客観的観点からの助言等を期待できるほか、当行のデジタルバンクとしての強みをさらに確固たるものとし、当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外取締役として選任しています。	三村 亨	長年に亘る各省庁における幅広い領域での要職及び研究所理事長等として、金融、グローバルなリスクマネジメント、企業法務等の豊富な経験と見識を有しており、かかる経験と見識を当行のコーポレート・ガバナンスの一層の充実に反映していただくために、社外監査役として選任しています。

取締役の報酬額の決定方針

基本方針

当行は、銀行としての社会的責任と公共的役割を自覚し、高い自己規律に基づく健全かつ効率的な業務運営を心がけることにより、社会からの揺るぎない信頼と存在価値の確立に努めるという当行の経営理念に沿って役員報酬制度を設計します。報酬水準については、経済及び社会の情勢、業界動向、当行の経営環境及び業績の状況等を踏まえ、取締役がその役割を最大限発揮するためのインセンティブとして、またその責任や成果に対する対価として適切なものとなるよう決定します。

報酬構成

業務執行取締役の報酬は、固定報酬（基本報酬）、変動報酬（業績連動報酬、非金銭報酬（ストックオプション））の構成

とし、経営目標の達成による持続的な成長及び中長期的な企業価値向上のため、変動報酬（業績連動報酬、非金銭報酬（ストックオプション））の占める割合を高めた報酬体系とします。

非業務執行取締役の報酬は、客観的かつ独立した立場から当行の経営を監督するという役割を勘案し、固定報酬とします。それぞれの決定方針は以下のとおりです。

固定報酬（毎月支給）

業務執行取締役の固定報酬部分は、役員としての職務内容・人物評価・在任年数、過去における当行の業績及び企業価値の向上への貢献等を総合的に考慮して決定します。

非業務執行取締役の固定報酬は、各役員の人物評価、知識、経験、当行経営に対するこれまでの提言等を通じた貢献、当行の経営に対する今後の提言等を通じた貢献への期待等を勘案して決定します。

変動報酬（毎年1回支給）

業務執行取締役の変動報酬部分は、当該期の当行の業績、当該業務執行取締役の当該期の当行の業績への貢献及び当行の将来の企業価値向上に向けた当該期の取組への貢献等を勘案して決定します。

報酬決定プロセス

各取締役の具体的な報酬額については、取締役会決議に基づき、代表取締役社長にその決定を委任します。社外取締役全員で検討を行い、株主総会において承認を得た報酬等の上限額の範囲内において、かつ本取締役報酬決定方針の趣旨を踏まえて、各取締役の報酬案を決定します。代表取締役社長は、社外取締役全員で検討、決定した各取締役の報酬案を最大限尊重して、各取締役の報酬を決定します。

役員一覧 (2025年6月30日現在)



東林 知隆
代表取締役社長
最高執行役員



三木谷 浩史
取締役会長



海老沼 英次
社外取締役



長門 正貢
社外取締役



川村 佳世子
社外取締役

取締役



鹿戸 丈夫
常勤監査役



山田 真之助
社外監査役

監査役



柴野 忠道
社外監査役



三村 亨
社外監査役

副社長執行役員

野原 彰人 コンプライアンス統括本部担当役員

常務執行役員

高杉 雄一郎 運用業務本部担当役員

加藤 卓弥 法人営業本部担当役員
兼 法人営業本部長

伊賀 和広 ALM本部担当役員
兼 リスク管理本部担当役員 兼 ALM本部長 兼 リスク管理本部長

水口 直毅 財務本部担当役員
兼 企画本部担当役員 兼 審査本部担当役員

早川 一 データインテリジェンス本部担当役員
兼 システム本部担当役員 兼 システム本部長

執行役員

松本 美加 お客さまサポート本部担当役員
兼 事務本部担当役員 兼 ローン管理本部担当役員 兼 事務本部長

竹内 健治 データインテリジェンス本部長

三澤 達也 編成本部担当役員
兼 編成本部長

水野 拓也 総務本部担当役員
兼 総務本部長

粕谷 珠生 サービス高度化本部担当役員
兼 個人営業本部担当役員 兼 個人営業本部長

樽角 正人 運用業務本部長

伊藤 高章 サービス高度化本部長

小池 一馬 人事本部担当役員
兼 人事本部長

親会社からの独立性確保と少数株主保護に関する取組

当行は楽天グループ株式会社と親子上場の関係にあります。当行及び楽天グループの企業価値の最大化、親会社からの独立性確保、少数株主保護の観点から、適切なガバナンス態勢を構築しています。

親子上場について

当行は、2001年の開業以来20年以上にわたり、インターネットを活用して利便性の高い金融サービスをお客さまに提供することに努めてきました。また、楽天グループのフィンテックカンパニーのひとつとして、様々な楽天グループ内金融サービスと連携し、便利でお得でユニークなサービスを開発してお客さまに提供しています。

このような楽天グループ内での立ち位置のもと、上場会社としてより自律的な経営視点を持ちながら成長戦略を遂行し、また、独自の資金調達を含めた様々な成長及び財務戦略を可能とし、事業の拡大及び企業価値の向上を実現するため、2023年4月21日に東京証券取引所プライム市場に新規上場しました。プライム市場への上場は、当行の社会的信用・知名度の向上、優秀な人材の確保及び従業員の更なるモラル向上等にも寄与しています。

加えて、当行は、楽天ポイント、楽天グループのブランドや知名度、楽天グループ各社との顧客相互送客等を通じた楽天エコシステムの活用により、他のインターネット銀行とは異なる利便性や価格競争力をお客さまに提供しており、こうした楽天エコシステムとのシナジーが効率的な新規顧客獲得及びお客さまのリテンションに寄与していると考えていることから、引き続き楽天グループ株式会社の子会社として楽天エコシステムとのシナジーを強化することが、当行及び楽天グループの企業価値の最大化に資すると考えています。

親会社からの独立性確保

当行は、親会社である楽天グループ株式会社との間で、両社の基本的な関係を定めることを目的とする「経営基本契約」を締結しています。

同契約では、楽天グループの基本理念である「楽天主義」、楽天グループのガバナンスの基本的事項である「コアポリシー」及び取締役・使用人が遵守すべき基本的事項である「楽天グループ企業倫理憲章」を遵守する旨を規定しているものの、当行が銀行として公益の観点から求められる経営の独立性及び上場子会社として求められる独立性を尊重する旨を規定しています。また、楽天グループ株式会社は、当行が楽天グループ以外からの取締役の登用を積極的に行う等、ガバナンスに対する適切なチェックが働く体制とすることを尊重するとともに、従業員に対する当行の人事権を尊重する旨を規定しており、同契約において、当行の役員や経営幹部等に対する楽天グループ株式会社による指名等に関する取り決めは存在していません。

そして、本契約において楽天グループ株式会社に対する事前承認、事前協議事項は規定しておらず、当行から親会社に対する報告については、本契約に基づき必要かつ法令等の問題のない範囲で行っています。

さらに、楽天グループ株式会社は、当行の業況が悪化した場合には当行の業務の健全かつ適切な運営を確保するために必要な措置を講じ、楽天グループ株式会社の業況が悪化した場合には、同社が当行に対して資本出資、融資等の支援を要請しない旨を規定しています。これらの定めにより、当行の経営上の独立性は確保されていると考えています。

また、当行は、「取締役会規程」において取締役の半数は原則として楽天グループ外部から登用することとしています。当行の取締役5名のうち、過半数の3名が社外取締役であり、3名全員が独立性判断基準に照らし、十分な独立性を有すると判断しています。

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

当行は、独立役員から構成される特別監視委員会を設置し、楽天グループ株式会社からのグループ事業戦略上の要請に基づく経営方針の決定や当行グループと楽天グループの相互に関連する人事案件及び楽天グループとの取引及び行為の実行に際して、アームズ・レングス・ルールや利益相反取引等について、銀行の業務の健全かつ適切な運営確保の観点から妥当性を検証するとともに、少数株主保護の観点から必要性及び妥当性を検証すること、並びに関連当事者との取引及び行為の実行について、少数株主保護の観点から取引の必要性及び取引条件の妥当性を検証することとし、同委員会に事前に諮問又は事後に報告をしなければならないこととしています。

特別監視委員会の構成及び開催状況（2024年度） ●議長、○構成員

氏名		役職名
●	海老沼 英次	社外取締役
○	茅野 倫生	社外取締役
○	長門 正貢	社外取締役
○	山田 眞之助	社外監査役
○	柴野 忠道	社外監査役
○	三村 亨	社外監査役

開催回数
12回

* 茅野倫生氏は、第26期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。

リスク管理

当行では、リスクプロファイルの検証において把握された各種リスクとそのリスクの状況、必要な対応策とその後のモニタリング方法について議論し、デジタルバンクとしてのリスク特性を踏まえたリスク管理を実践していく態勢としています。

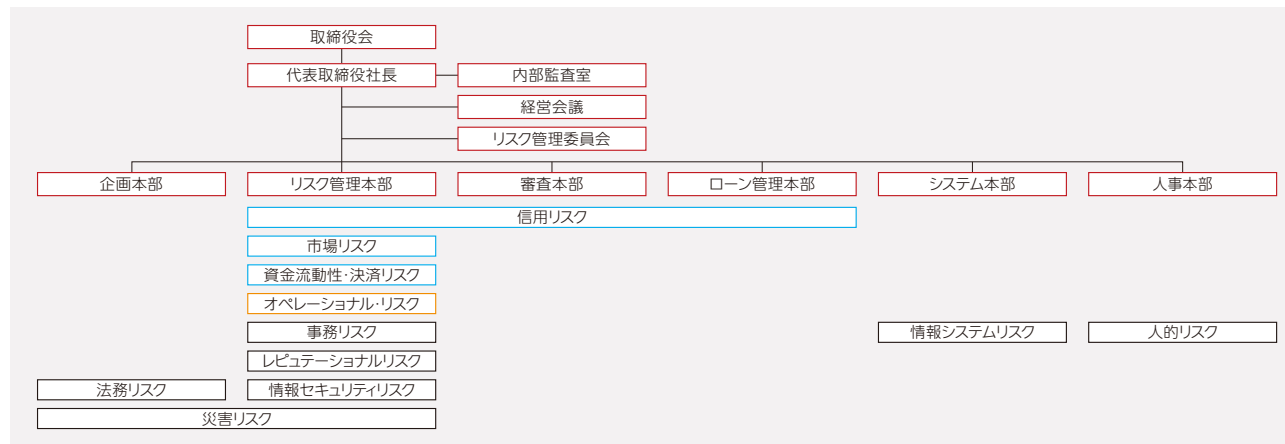
デジタルバンクとしてのリスク特性

当行は、国内全地域の個人のお客さまからの預金を中心に資金調達を行っており、その資金を安全に運用するため、住宅ローン、カードローン等の個人向け貸出金や楽天カード株式会社のクレジットカード債権の信託受益権を運用の中心としています。そのため、当行では個人向け与信を信用リスクの中心と捉え、商品毎にポートフォリオの状況のモニタリングを行い、リスク管理委員会等に報告、管理する態勢としています。また、店舗を持たない銀行であることから、他の金融機関以上にインターネット上の風評等の影響を受けやすい可能性があると考えており、資金流動性リスクがあるとの認識から、風評リスクについて常にモニタリングを行い、対応する態勢としています。

リスク管理態勢の整備の状況

当行はリスクの管理方針等を定めた「統合的リスク管理基本規程」を取締役会において制定し、この基本方針のもと、個別のリスク管理に関する各種規程・細則を制定し、これらの規程等に従って業務を遂行しています。当行では統合リスク管理部を中心とした総合的なリスク管理態勢をとっており、月次でリスク管理委員会、経営会議、取締役会にてリスク管理の状況報告を行っています。一方、障害や災害の発生時の対応方針については、「危機管理規程」に規定し、不測の事態においても銀行としての社会的使命を全うすべく、万全を期しています。

統合的リスク管理体制（2025年6月30日現在）



コンプライアンスリスクに関しては別途コンプライアンス体制を構築

統合的リスク管理態勢

リスク 資本管理	当行及び当行子会社が抱える信用・市場・オペレーショナルの各リスクについて、そのリスクテイクの水準を経営体力の範囲内に抑え、経営の健全性の確保を図る資本配賦運営（以下「キャピタル・アロケーション」）を行っています。具体的には、取りうるリスク量の上限（配賦可能資本）を設定し、急激な景気や市場の悪化といったストレス下においても、自己資本を毀損させないための一定の資本余剰（以下「資本バッファ」）を確保したうえで、市場、信用、オペレーショナルの各リスク・カテゴリーにキャピタルを配賦し、その配賦キャピタル内でリスクテイクを行う運営としています。キャピタル・アロケーションについては、四半期毎に取締役会においてその配賦額を決議しています。
ストレス テスト	フォワードルッキングな業務戦略の策定・遂行のため、ストレステストの手法を活用し、将来の「経済環境の変化」、「景気動向の変化」、「その他社会情勢の変化、天災・人災の発生」による経営環境やリスクプロファイルの変化を想定し、それらの影響をあらかじめ分析・把握するように努めています。具体的には、「経済環境（金利・為替・株価等）の変化」「景気動向（企業業績・雇用環境・個人年収等）の変化」「その他社会情勢（国際政治情勢・国内治安状況等）の変化、天災（地震・風水害等）・人災（戦争・テロ・インフラ障害等）の発生」について複数のシナリオを設定し、「キャピタル・アロケーションにおける資本バッファの充分性検証」、「将来収益への影響検証」、「資金流動性への影響検証」、「事業継続への影響検証」を原則四半期毎に実施し、その結果をリスク管理委員会、経営会議、取締役会等に報告しています。

市場リスク・信用リスク管理態勢

市場リスク 管理	当行では、市場リスクを「金利・為替・株式等の市場変動に伴い資産価値が変動することにより、利益が低下する、ないしは損失を被るリスク」とし、源泉となる対象資産を、①運用業務によって発生する運用資産、②政策的見地で保有する有価証券等のうち、i)国債・地方債・政府保証債、ii)貸付債権担保住宅金融支援機構債券、iii)上場株式・上場指数、iv)為替、v)その他市場性のある資産、と定義し、それぞれにおいて、リスクキャピタル計量手法、ロスカットルール、モニタリングの方法及びサイクルを、「市場リスク管理規程」、「市場リスク管理細則」に規定しています。当行では、市場リスク量として予想最大損失額(Value at Risk)を日次、月次で算出しており、計量結果は前述のキャピタル・アロケーション管理に使用するとともに、各ルールの遵守状況については日次あるいは月次でリスク管理委員会、経営会議、取締役会等に報告しています。
信用リスク 管理	当行では、信用リスクを「信用供与先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少ないし消失し損失を被るリスク」とし、源泉となる対象資産を①役務取引等によって発生する営業債権等、②運用業務によって発生する運用資産、③ローン業務によって発生する債権、④政策的見地で保有する有価証券等、と定義し、リスクキャピタル計量手法、金額に応じた信用供与の決定方法、ロスカットルール、モニタリングの方法及びサイクルを「信用リスク管理規程」、「信用リスク管理細則」に規定しています。前述のとおり、住宅ローン及び楽天銀行スーパーローン(カードローン)等や楽天カード株式会社のクレジットカード債権の信託受益権といった個人向け小口与信を主体としているため、商品別や債務者の特性に応じて作成したプールごとにリスク計量を実施することで、その信用リスクを定量的に把握・管理しています。また、有価証券保有や法人融資取引先などについては、「内部格付細則」に規定する共通の債務者格付を付与し、与信先の信用度に応じた限度枠管理を行っています。各種信用リスクの管理状況については月次でリスク管理委員会、経営会議、取締役会等に報告しています。

流動性リスク管理態勢

当行では、取り付け騒ぎ等により著しく預金流出が発生した場合や一定期間にわたって資金流出が継続することを見込んだストレス状況下においても、業務を支障なく継続するために、必要な換金可能資産の保有及び保有資産活用による資金調達手段を確保することを目的とした流動性リスクに関する基本方針を「統合的リスク管理基本規程」及び「資金流動性・決済リスク管理規程」に規定しています。また、資金流動性の状況に応じ、「平常時」、「注意時」、「懸念時」、「危機時」を判定（モード判定）し、適切な対応を行うことを基本方針とした、「資金流動性リスク・コンティンジェンシープラン」を定め、流動性の十分な確保や風評リスクの制御等に向けてのアクションプランを明確化した管理を実施しています。流動性リスク管理のモニタリング結果等については、月次でリスク管理委員会、取締役会等に報告を行っています。

業務リスク（オペレーショナル・リスク）管理態勢

当行では「統合的リスク管理基本規程」、「オペレーショナル・リスク管理規程」に則り、オペレーショナル・リスク管理態勢の強化を経営の重要課題の1つと位置づけ、オペレーショナル・リスク管理態勢の構築・整備・高度化を進めています。

事務リスク 管理態勢	当行では、事務リスクの潜在的なリスクへの対応として、原則年に一度オペレーショナル・リスクアセスメントを実施、特に当行の事務フローに内在するリスクの所在・種類・インパクトを特定するとともに、そのコントロールの状況を評価し、リスクが高いと判断される事務フローへのリスク削減策を検討・実施しています。また、顕在化したリスクへの対応として「当行役職員・業務委託先等の故意、事務上の過失又はシステムや事務プロセスの仕組み上のエラーにより、通常のプロセスとは別に、組織としての再処理や対応を必要とする出来事」を「インシデント」と定義し、そのリスクの顕在化度合いに応じた再発防止体制を構築しリスクの削減に努めています。アセスメントの状況やインシデントの発生状況・原因・再発防止策については、リスク管理委員会等に報告しています。
情報 システム リスク 管理態勢	当行は、業務運営の大半をコンピュータシステムに依存していることから情報システムリスクが当行のリスクの根幹との認識のもと、管理態勢を構築し、全社的なシステムの企画、開発及び運用を厳格に実施しています。また、災害・障害時に備えてネットワーク・ハード機器の二重化や、顧客データの隔地保管等を実施している他、災害対策センターを設置することで、速やかに業務を再開できる設計としており、より信頼性の高い安全な運用を実現しています。さらに、顧客財産の保全を第一とし、詳細なシステム障害時対応を定めており、お客さまが安心して取引できる態勢を構築しています。当行における情報システムリスクに対する全体方針は取締役会の決議事項である「情報システムリスク管理規程」、「情報システムリスク管理細則」に明文化され、これをもとに目的別の「規程」、及び実施手順を定めた「事務基準」と「事務マニュアル」により組織全体に周知され実践しています。また、情報システムリスク管理状況については、月次でリスク管理委員会、取締役会等に報告しています。
情報 セキュリティ リスク 管理態勢	当行では、「顧客財産」、「顧客情報」、「銀行財産」、「銀行情報」に対する脅威の対応をオペレーショナル・リスク管理における「情報セキュリティリスク」、「情報システムリスク」、「コンプライアンスリスク」の管理体制をベースに、情報セキュリティ全般管理をリスク管理本部が、情報システムリスクに係るシステムセキュリティ管理をシステム本部が、金融犯罪への対応を企画本部が担うとともに、相互の管理に隙間が生じない態勢を構築しています。また、当行情報資産を維持管理するシステムの機密性・完全性・可用性について、FISC安全対策基準等に準拠した管理体制を構築しています。また、Webシステムへの外部的脅威については、第三者による定期的セキュリティ診断等を用い改善を行い、最新のシステムセキュリティ対策を実施しています。情報セキュリティリスクに関するインシデントの発生状況や情報システムのセキュリティに関する状況、金融犯罪への対応状況については、各本部により月次でリスク管理委員会、コンプライアンス委員会、取締役会等への報告を実施しています。
その他 業務リスク （オペレーショ ナル・リスク） 管理態勢	①レピュテーションリスク 当行では、レピュテーションリスクを「当行の業務に関連して現実に生じた各種のリスク事象や、事実と異なる事象により生じた報道や風説により、当行の業務が阻害されて被るリスク」と定義し、管理の基本方針やリスク実現時の対応方法等について「レピュテーションリスク管理規程」等を定め、管理を実施しています。 ②人的リスク・法務リスク 当行では、人的リスクを「当行の人事運営上の不公平・不公正（報酬・手当・解雇等の問題）・差別的行為（セクシュアルハラスメント等）、メンタル面等による長期休暇取得者の増加等から生ずるリスク」と、法務リスクを「法令又は法的紛争を原因として、刑罰、行政処分、損害賠償、契約の無効等により当行が損失（訴訟費用、弁護士費用等を含む）を負うリスク」と定義し、管理の基本方針等について「人的リスク管理規程」、「法務リスク管理規程」を定め、管理を実施しています。

リスクカルチャーの醸成

「安心・安全で最も便利な銀行」の実現を目指している当行においては、経営環境の変化や、業容の拡大に応じたリスク管理態勢の構築が不可欠です。リスク管理態勢の継続的な向上は当行の最優先経営課題として位置づけています。当行では、社内研修等を通じて、経営幹部から若手社員に至るまで役職員一人ひとりが、銀行としての公共的使命、リスク管理・コンプライアンス遵守の重要性を自らのこととして、自覚し行動するリスクカルチャーの醸成を図っています。

トップリスク

当行では、統合的リスク管理の一環として、年次でリスクプロファイルの評価及び見直しを行い、各種のリスクシナリオが顕在化した場合に、当行グループにおいて、影響度や蓋然性の観点から、経営上特に重要なリスク事象について、リスク管理委員会等での議論を踏まえて、「トップリスク」を次のとおり認識しています。この「トップリスク」に対して、予め必要な措置を講じて、可能な範囲でリスクをコントロールするための未然防止策を策定・実施し、当該リスクの適切なコントロール及びガバナンスの強化に活用しています。

主要なトップリスク

リスク事象	リスクシナリオ(例)
システム障害	•ハードウェア・ソフトウェアの不具合・欠陥、役職員の過誤によるシステム障害発生に伴うサービスの停止による行政処分、損害賠償請求、当行グループに対する社会的信用の毀損等の発生
サイバー攻撃	•犯罪・テロ組織等からの攻撃によるサービス停止、データの消滅・盗取等の発生による当行グループに対する社会的信用の毀損、顧客離反、損害賠償請求等の発生
楽天グループとの関係	•楽天グループ株式会社の子会社・関連会社等でなくなった場合に、「楽天」のブランド利用及び楽天グループ各社との協業に制限が発生 •楽天グループに属する会社に業績不振や行政処分等、商品やサービス等に対する不信感や不祥事等が生じた場合等に、楽天グループ全体のブランドに影響が生じ、利用者が離反することによる収益の低下
監督官庁等の規制等	•銀行法その他の関連法令・諸規則に基づく監督官庁からの行政処分又は指導の発生
金融犯罪・マネロン・制裁違反リスク対策への対応不備	•急速な犯罪手法の高度化・巧妙化への対応の遅れによる風評の悪化に伴う当行グループに対する社会的信用の毀損、追加施策の実行に伴う費用の発生 •マネロン対策、制裁違反リスク対策が有効に機能しないことに伴う行政処分、社会的信用の毀損等の発生
金融政策の変更に伴う金利の上昇	•貸出金利の上昇に伴う与信関連費用の増加 •国内外の金融政策の変更等による保有有価証券の評価損の発生
競争環境の激化	•デジタル社会の進展に伴う他の金融機関との競争激化 •他業種による銀行業への参入及び金融サービスの提供による競争激化 •金利のある世界における預金獲得の競争激化
技術革新への対応遅延	•サービスの陳腐化及び競争力の低下 •既存システムの改良及び新システムの開発等による費用の増加
自然災害・パンデミック等の発生	•事業拠点・役職員の被災や感染増加による事業の中断及びサービス品質の大幅な劣化 •自然災害・パンデミック等の発生による経済活動の停滞に伴う当行グループサービスに対する需要の減少
人的資源確保の困難化	•業容の拡大に伴う費用及び人材の確保が困難となった場合の競争力の低下、業容拡大施策の制約の発生

上記は当行が認識しているリスクの一部であり、これ以外のリスクによっても経営上、重大な影響が生じる可能性があります。当行のリスク事象全般については、当行ウェブサイトをご参照ください。

セキュリティ

当行は、お客さまに安心・安全に当行のサービスをご利用いただくために、利便性との両立に努めながら、業界最高レベルのセキュリティを提供していると自負しています。

安心・安全な楽天銀行のセキュリティ

当行は、ログインやお取引の際に本人確認として行っている認証機能や、第三者による不正なログインを阻止したり不正利用にあったときに被害を抑える機能等、お客さまの口座を守るため、取引の場面や内容に応じて、様々なセキュリティサービスを提供しています。

重要なセキュリティ対策

ワンタイム認証

- ▶ ランダムに生成する1回限りの使い捨てパスワード（ワンタイムキー）を利用した認証
- ▶ なりすまし防止に効果的
- ▶ キーロガー等のスパイウェア対策としても安心



楽天銀行アプリ for Business

スマートフォンに表示された一定時間有効なパスワードで本人認証ができる、法人及び個人ビジネス口座向けのスマートフォン用アプリです。

- ▶ 30秒毎に変わる「ワンタイムパスワード」でより強固なセキュリティ
- ▶ スマートフォンで簡単に確認できるため、すばやく、安全に取引
- ▶ 1ユーザーに対し5台まで認証できる端末を追加可能



業界最高レベルのセキュリティの提供

当行は、将来の犯罪、不正取引の傾向を予測し、先手を打った対策を講じていますが、犯罪、不正取引の手口は時間の経過とともに変化するため、適時・適切にセキュリティを改善し続けなければ、お客さまをリスクに晒す結果になることも否定できません。当行は、お客さまに安心・安全に当行の便利なサービスをご利用いただくためのセキュリティの確保に必要な技術やリソースを有していますが、さらに強固なものとするべく、セキュリティの確保に十分な経営資源を継続的に投下し、全行的な推進体制を構築することにより、業界最高レベルのセキュリティを提供し続けることを目指します。

主なセキュリティサービス

認証強化機能	口座管理・利用制限機能
合言葉認証 お客さまご自身で事前に設定した問いと答えのセットを予め登録いただき、それを補助的な認証に使うことで、本人であることを確認する方法です。（リスクベース追加認証（合言葉による認証）とも呼ばれます。）	セキュリティボード ユーザIDやログインパスワードをその通り入力するのではなく、英数字を別の英数字に1対1対応させた表に従い、対応後の英数字を入力する機能です。
IP制限サービス 普段利用するIPアドレスやドメインネームを事前に登録することで、登録していないIPアドレスからのログインや取引を制限するサービスです。	振込限度額設定 1日の振込限度上限額を、1,000円単位で任意に設定できる機能です。
ログイン制限 パソコンからのログインについて、認証項目を追加して強化します。	ATM出金制限 ATMから預金を引き出す際の条件（出金停止やATM出金限度額・出金時間帯等）を、お客さまが任意で変更できる機能です。
モバイルアクセス制限 スマートフォンからのログインや取引を制限します。	取引通知メール 取引画面へのログインや取引・手続きがあった場合、メールで通知するサービスです。
セキュリティカード認証 お客さまごとに異なる英数字が並んだ表（セキュリティカード）を利用して、取引画面に表示・指定した場所の英数字を入力することで認証を行います。	DigiCert EV-SSL証明書（Extended Validation SSL） EV-SSL証明書とは、そのウェブサイトの運営者が実在しているかどうか、業界統一基準に従って厳格な認証プロセスを経て発行される証明書です。被害が深刻化しているフィッシング詐欺へのセキュリティ対策として、DigiCertのEV-SSL証明書を採用しています。
デビット認証サービス インターネットショッピングの際に「カード番号」や「有効期限」等のカード情報に加え、予めお客さまが登録された「ワンタイム認証用メールアドレス」へ発行された「ワンタイムキー」をご入力いただくことにより、カード情報の盗用による「なりすまし」等の不正使用を未然に防止するサービスです。	デビット利用制限 楽天銀行デビットカードは、お客さまご自身のご利用状況に応じて、国内/海外に分けた利用制限や1日あたりの利用限度額を設定できます。カードの紛失・盗難等、万一の場合に被害を抑える効果が期待できます。

万一被害にあったしまった場合の補償・救済等については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/security/loss/>

コンプライアンス

当行は、銀行の社会的使命を全うするためには、高度な倫理観をもって業務を遂行するとともに、経営の健全性を高め、社会の信用・信頼を確保することが何よりも重要であると認識しています。このため、法令、諸規則を遵守することはもとより、社会的規範を遵守し、確固たる倫理観に基づいた公正な行動をとることを役職員に徹底しています。

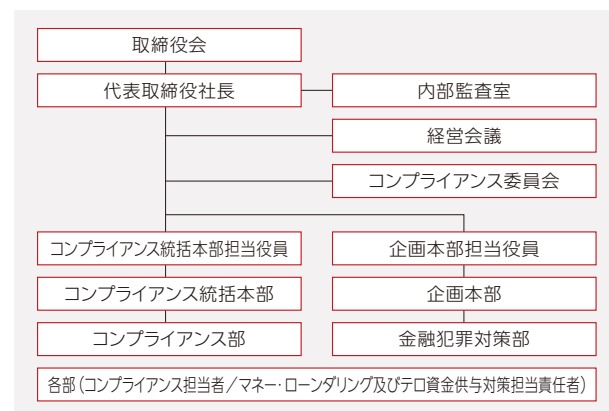
コンプライアンス体制

当行は、全行的なコンプライアンスを総括する部署として、担当役員のもとにコンプライアンス統括本部、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止を担当する部署として、企画本部に金融犯罪対策部を設置しています。

コンプライアンス統括本部は、コンプライアンスに係る具体的かつ全行的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムを策定し、取締役会において決議しています。また、定期的に同プログラムの進捗状況を確認し、その結果を取締役会に報告するとともに、必要に応じ同プログラムの見直しを行い、取締役会において決議しています。

コンプライアンスの観点から協議及び報告を行う会議体として、コンプライアンス委員会を設置し、定期的に開催しています。

コンプライアンス体制（2025年6月30日現在）



コンプライアンス徹底に向けた取組

コンプライアンス統括本部は、コンプライアンスは役職員一人ひとりの意識と行動によって支えられているとの認識のもと、倫理規程、コンプライアンス規程、コンプライアンス・マニュアル等を制定し、全従業員を対象にした研修、対象者を限定したテーマ別研修等の役職員への教育・啓発を通じ、日常業務におけるコンプライアンス意識の浸透を図っています。

各種の業務案件につきまちは、各部のコンプライアンス担当者及びコンプライアンス部のコンプライアンス・オフィサーによるコンプライアンス・チェック及び法務部によるリーガル・チェックを実施する態勢を整備しています。

コンプライアンス体制及びコンプライアンス徹底に向けた取組のより詳細な情報については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/about/governance/compliance.html>

内部通報制度

当行は、法令違反行為等の早期発見と是正を図るため、改正公益通報者保護法に則り、内部通報窓口「コンプライアンス・ホットライン」や外部通報窓口（法律事務所、親会社のホットライン・外部通報窓口）を設け、従業員が直接通報できる体制を整備しています。

マネー・ローンダリング及びテロ資金供与、並びに制裁違反・拡散金融防止への取組

当行は、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与、並びに制裁違反・拡散金融（以下「マネロン・テロ資金供与・制裁違反・拡散金融」）や金融犯罪が複雑化・巧妙化していることから、自らが提供する商品・サービスが、マネロン・テロ資金供与・制裁違反・拡散金融や金融犯罪に利用され得るとの認識のもと、マネロン・テロ資金供与・制裁違反・拡散金融防止対策、金融犯罪防止対策を経営上の重要課題の一つと位置づけ、実効的な対応を行っています。マネロン・テロ資金供与・制裁違反・拡散金融・金融犯罪に関するリスクについては、リスクベース・アプローチに基づき、セグメント別のリスク評価に従った対応策を示したリスク評価書を策定・更新し、変化する情勢に対応できる管理態勢を整備しています。

当行が契約している銀行法上の指定紛争解決機関

当行は銀行法上の指定紛争解決機関（指定ADR機関）である一般社団法人全国銀行協会と契約しています。

一般社団法人 全国銀行協会

連絡先 全国銀行協会相談室

電話番号 0570-017-109 または 03-5252-3772

反社会的勢力排除に向けた取組

当行は、金融機関に対する公共の信頼を維持し、また当行の業務の適切性及び健全性を確保するためには、断固たる態度で反社会的勢力との関係を遮断し排除することが不可欠であるとの考えのもと、社内規程において、反社会的勢力対応態勢の推進が当行の業務運営における重要事項であると定めるとともに、反社会的勢力への対応方法等を詳細に定め、行内への周知徹底と体制の整備を図っています。

当行が締結する契約書や顧客に提示する取引約款等には、取引先や顧客が反社会的勢力であることが判明した場合、契約を解除できる旨の反社会的勢力排除条項を盛り込んでいます。また、当行は、公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会や公益財団法人全国暴力団追放運動推進都民センター等の外部専門機関や反社会的勢力対応に知見を有する弁護士事務所との連携を図っており、既存の取引先に反社会的勢力を発見した場合には、弁護士に依頼し対策を講じるほか、警察と連携を図り対応することとしています。

「反社会的勢力対応の基本方針」については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/policy/anti-social.html>

反社会的勢力排除に向けた整備状況については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/about/governance/compliance.html>

利益相反管理方針

当行は、銀行法及び金融商品取引法等の法令等を踏まえ、お客さまとの取引にあたり、本方針及び当行が定める内部規程等に基づき、お客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引を適切に管理し、もってお客さまの利益を保護するとともに、お客さまからの信頼を向上させるため、利益相反管理方針を制定しています。

利益相反管理にあたっては、当行及びグループ会社等（以下「当行等」）がお客さまと行う取引のうち、お客さまの利益を不当に害するおそれがある取引を対象とし、以下の類型に従って特定します。

- 次に掲げる取引のうち、お客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引
 - 当行等が契約等に基づく関係を有するお客さまと行う取引（直接取引型）
 - 当行等が契約等に基づく関係を有するお客さまと対立または競合するお客さまと行う取引（双方取引型）
 - 当行等が契約等に基づく関係を有するお客さまから得た情報を不当に利用して行う取引（情報利用型）
- 上記の定めるほかお客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引

「利益相反管理方針」の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/policy/profit.html>

プライバシーポリシー

当行は、お客さまの個人情報、当行の業務上の取引に関連して取得する個人情報について、「個人情報の保護に関する法律」「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」をはじめとする関連法令等及び行内規範に基づき適切に取り扱い、その保護に努めています。

「プライバシーポリシー」の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/policy/privacy/>

お客さま本位の業務運営

当行は、お客さまの安定した資産形成に貢献し、また、持続可能な経済発展につながる円滑な資金循環を実現するため、「お客さま本位」の姿勢を徹底しています。

お客さま本位の業務運営方針

当行は、FinTechのリーディングカンパニーとしてお客さまのニーズの変化に素早く応え、便利なサービス、お得なサービスの一層のレベルアップを図り、「安心・安全で最も便利な銀行」となることを目指しています。

お客さまに末永くお取引いただけるよう、「お客さま本位の業務運営方針」に基づく運営を徹底するとともに、その取組状況や成果を定期的に確認し、見直しを行ってまいります。

基本原則	
基本原則 1	楽天銀行は、お客さまの最善の利益の実現に努めます。
基本原則 2	楽天銀行は、利益相反の適切な管理に努めます。
基本原則 3	楽天銀行は、手数料等の透明性の確保に努めます。
基本原則 4	楽天銀行は、お客さまのご判断に必要な情報を、十分に、かつ、わかりやすく提供するように努めます。
基本原則 5	楽天銀行は、お客さまにふさわしい金融商品・サービスの提供に努めます。
基本原則 6	楽天銀行は、全てのお客さまにご満足いただけるよう、従業員が真にお客さま本位の業務運営に取り組むことができる態勢の整備に努めます。

「お客さま本位の業務運営方針」の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。

 https://www.rakuten-bank.co.jp/policy/f_duty.html

当行の2024年度の「お客さま本位の業務運営方針」の取組状況及び成果等については、当行ウェブサイトをご参照ください。

 https://www.rakuten-bank.co.jp/info/2025/250630-f_duty.html

「お客さまの声」への取組

当行では、お客さまからいただいたご意見やご要望をもとに、日々サービスの向上や改善に取り組んでいます（☎ P.22 「UI/UXを追求する組織文化」参照）。

お客さまの声を 
 実現しました。

「お客さまの声」への取り組み



2024年度「お客さまの声」への取組実績（一部）

- | | |
|------------------------------------|---------------------------------|
| • 楽天銀行が選ばれる6つのメリットの紹介ページを改善 | • 毎月おまかせ振込予約のページを改善 |
| • ログインパスワードの設定画面を改善 | • NISA（非課税投資）のページを改善 |
| • 「楽天銀行アプリ」のホーム画面にて貯めた楽天ポイントが確認可能に | • 株主優待についてよくあるお問い合わせを説明したページを公開 |
| • 久しぶりに楽天銀行をご利用されるお客さま向けのページを公開 | • 楽天銀行・ネット銀行の基本から便利な活用術を紹介 |
| • カードローン提携ATMのご案内ページを改善 | • お子さま名義の銀行口座開設について紹介 |

「お客さまの声」への取組事例の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。

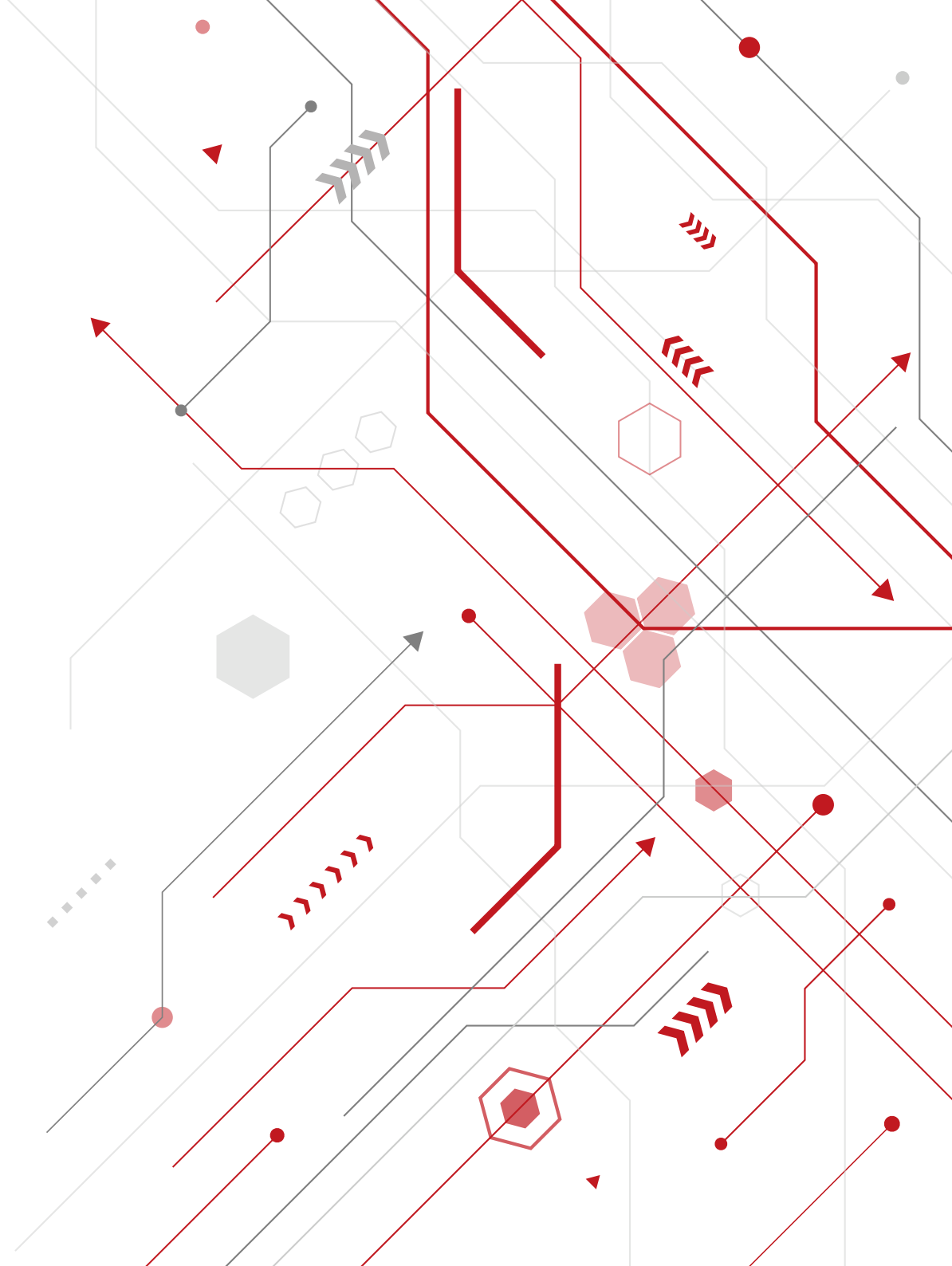
 <https://www.rakuten-bank.co.jp/voc/>

DATA

データ

財務ハイライト
外部評価・表彰

56
58



財務ハイライト

2024年度は、リスク分散された運用資産の積み上げ及び日本銀行の政策金利の引き上げによる金利収益の増加が経常収益の大幅増加を牽引し、経常収益、業務粗利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも過去最高となり、連結経常利益は、「中長期ビジョン」において2027年3月期の目標水準としていた約700億円を前倒しで達成しました。また、本業の業績を示すコア業務純益は76,364百万円（前年度比+51.0%）となりました。

（単位：百万円）

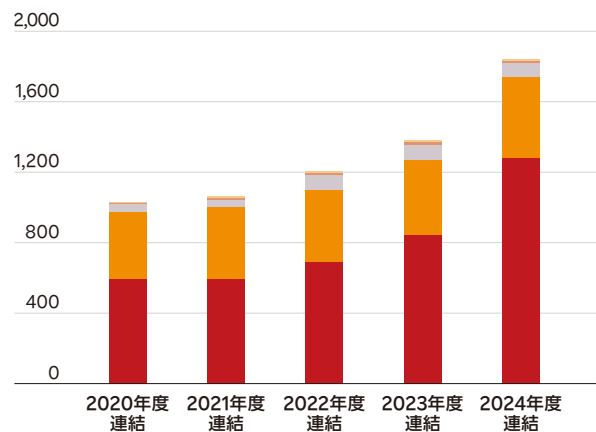
	2020年度 (2021年3月期) 連結	2021年度 (2022年3月期) 連結	2022年度 (2023年3月期) 連結	2023年度 (2024年3月期) 連結	2024年度 (2025年3月期) 連結
経常収益	103,386	106,026	120,445	137,950	184,534
業務粗利益	63,816	65,287	79,917	92,518	122,713
資金運用収支	55,946	54,742	62,378	73,393	101,055
役務取引等収支	2,842	5,537	7,872	9,441	12,491
その他業務収支	5,027	5,007	9,666	9,683	9,166
営業経費	35,810	37,620	39,201	41,950	46,349
経常利益	27,581	27,909	38,746	48,367	71,524
業務純益	28,033	27,436	40,018	49,627	75,230
コア業務純益	27,709	27,480	40,682	50,568	76,364
親会社株主に帰属する当期純利益	19,337	20,039	27,692	34,436	50,779

* コア業務純益＝業務純益－国債等債券損益＋一般貸倒引当金繰入額

経常収益

(単位:億円)

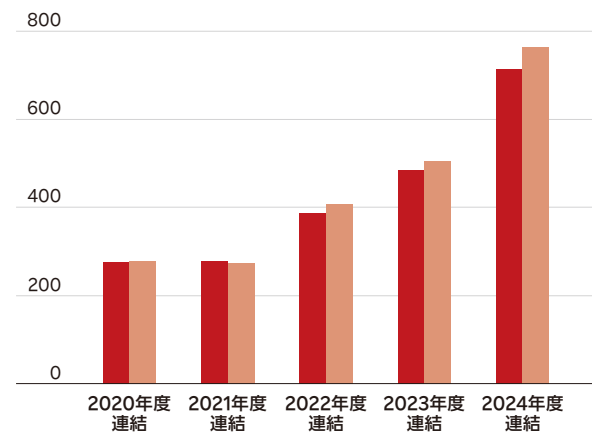
■ 資金運用収益 ■ 役務取引等収益 ■ その他業務収益
■ 信託報酬 ■ その他経常収益



経常利益・コア業務純益

(単位:億円)

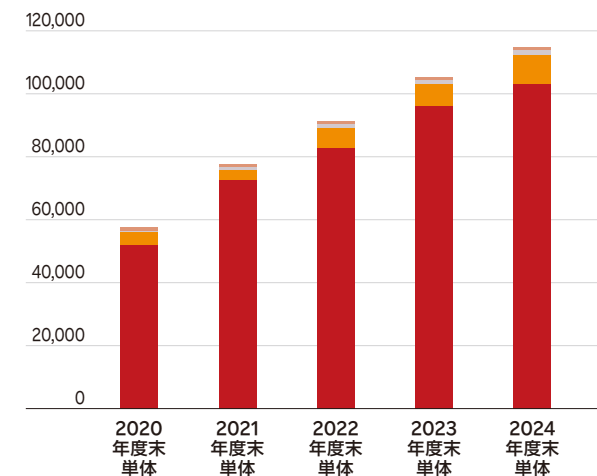
■ 経常利益 ■ コア業務純益



預金残高

(単位:億円)

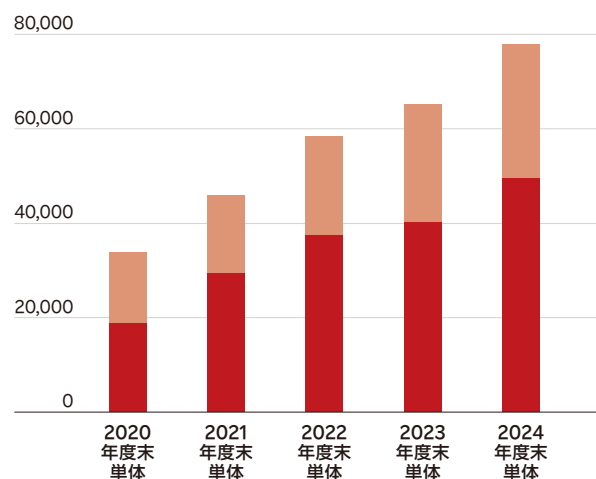
■ 普通預金 ■ 定期預金 ■ 仕組預金 ■ 外貨預金等



貸出金残高・買入金銭債権残高

(単位:億円)

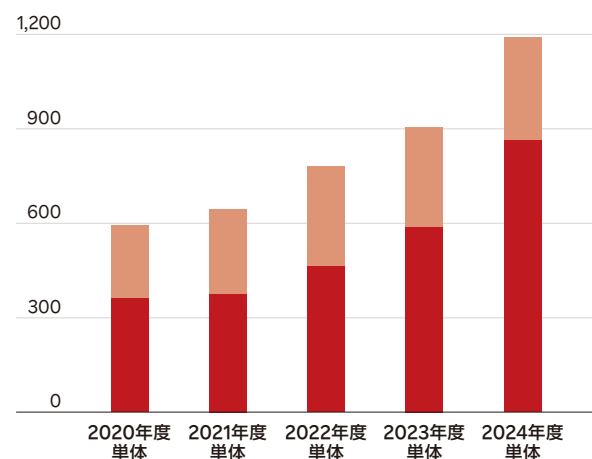
■ 貸出金残高 ■ 買入金銭債権残高



調整後金利収支・非金利収支*

(単位:億円)

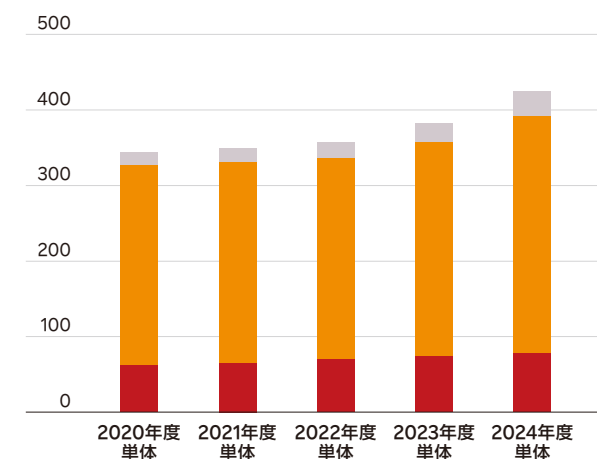
■ 調整後金利収支 ■ 調整後非金利収支



営業経費

(単位:億円)

■ 人件費 ■ 物件費 ■ 税金



* ローン保証料は役務取引等費用に含まれるものの、資金運用収益に係る費用であるため資金調達費用に付け替え。2020年度の役務取引等収益は、2021年4月より適用された収益計上に係る会計基準の変更（ポイントプログラムに係る費用が物件費の加算から役務取引等収益の減算に変更）を反映した調整後ベース。

より詳しい情報は、本統合報告書（資料編）及び当行ウェブサイトにて開示しています。



<https://www.rakuten-bank.co.jp/corp/investors/>

外部評価・表彰

デジタルバンクの先駆者として金融サービスのデジタル化を推進してきた各種取組は、国内外から長年高い評価を受けています。

2025年

「Global Finance World's AI In Finance Awards」で「Country Winner」を受賞

米金融専門誌グローバル・ファイナンス誌が主催する「Global Finance World's AI In Finance Awards」のConsumer Banking部門において、当行は以下の点を特に高く評価され、「Country Winner」を受賞しました。また、特定のサービスや業務におけるAI活用を対象とする選考において、「Credit Assessment」のテーマで、「Country Winner」及びアジア太平洋地域を対象とする「Region Winner」を受賞しました。

- 国内デジタルバンクの中で最大の1,600万口座の膨大なデータセットを活用していること
- カードローンの一部審査において、AIを活用したモデルを構築していること

2024年

「Global Finance World's Best Consumer Digital Bank Awards」で「Country Winner」を10年連続受賞

米金融専門誌グローバル・ファイナンス誌及びコンサルティング・テクノロジー・アウトソーシングのグローバルリーダーであるインフォシス社が共同でビジネスモデルやイノベーションを評価し、優れた銀行を選出する本アワードにて、当行は以下の点を特に高く評価され「Country Winner」を受賞しました。

- システムを内製化し、従業員がシステムの開発・運用・保守を行い、的確かつ継続的なサービスの向上と、お客さまのニーズに合った商品をスピーディーに提供していること
- 高度なシステム開発力により、新サービスに加えてアプリ機能の継続的な改善に取り組む等「最も革新的なデジタルバンク」として革新的なサービスを提供していること
- 事業会社のお客さまに、銀行のシステムインフラを活用したBaaSサービスを提供し、パートナー企業の魅力的な資産と銀行のバンキングサービスを組み合わせることで、これまでにないユーザー体験をお客さまに提供していること

2024年

「Euromoney Awards for Excellence 2024」で「Country's Best Digital Bank」を7年連続で受賞

英金融専門誌Euromoney誌が、デジタルバンク、投資銀行等最大25のカテゴリー毎に、世界中の各マーケットにおいて過去1年間に優れた成果をあげた銀行を選出する本アワードにて、当行は、以下の点を特に高く評価され、日本の銀行業界における「Country's Best Digital Bank」を受賞しました。

- 高齢化社会における老後資金の課題に対応するため、デジタルバンクとして初めてリバースモーゲージの提供を始めたことや、ライフステージに合わせた住み方をお客さまご自身で選択できる残価設定型住宅ローンの商品を提供していること
- 法人ビジネスが拡大していること

その他の過去の受賞歴

2020年

一橋ビジネススクール 国際企業戦略専攻が、独自性のある優れた戦略を実践し、高い収益性を達成、維持している企業・事業に贈る「ポーター賞」を受賞。



2020年

幅広いお客さまに便利にご利用いただくためのUI/UX設計、数多くのサービス・機能の1つのアプリへの集約、ホーム画面へのダッシュボード機能の追加等が評価され、「楽天銀行アプリ」が「2020年度グッドデザイン賞」を受賞。





<https://www.rakuten-bank.co.jp/>

〒108-0075 東京都港区港南2-16-5 NBF品川タワー