

Integrated Report 2026

統合報告書 2026

Rakuten 楽天銀行 **25**
YEARS

楽天銀行は開業25周年を迎えました。
本書では一部で25周年限定のコーポレートロゴを使用しています。



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、アイデアを重ね、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

SECTION 1 Introduction

At a glance	4
楽天銀行の強み	5
楽天銀行の収益構造	6
25年間の軌跡	7

SECTION 2 マネジメントメッセージ



社長メッセージ
9



最高財務責任者メッセージ
12

SECTION 3 楽天銀行の価値創造

価値創造ストーリー	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
効率的・ローコストなオペレーション	18
AI-nization	19
優良な運用資産ポートフォリオと強固な自己資本基盤	20
人的資本	21
人事部担当役員メッセージ	22
重要課題(マテリアリティ)	
マテリアリティと企業価値	23
中長期ビジョン	
中長期ビジョンの進捗と取組	24
成長戦略	
個人ビジネス	25
法人ビジネス	27
収益力の強化	28
FinTech領域の成長取込み	30
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	31
環境への取組	32
気候変動シナリオ分析	33
社会への取組	34
株主・投資家との対話	35

SECTION 4 コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会	37
----------	----



コーポレート・ガバナンスの概要	40
役員一覧	43
親会社からの独立性確保と少数株主保護に関する取組	44
リスク管理	45
セキュリティ	47
コンプライアンス	48
お客さま本位の業務運営	50

SECTION 5 データ

主要経営指標等10年サマリー(連結)	52
ESG(環境・社会・ガバナンス)データ	53
外部評価・表彰	54

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

2025年度(2025年4月～2026年3月)
一部に2026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

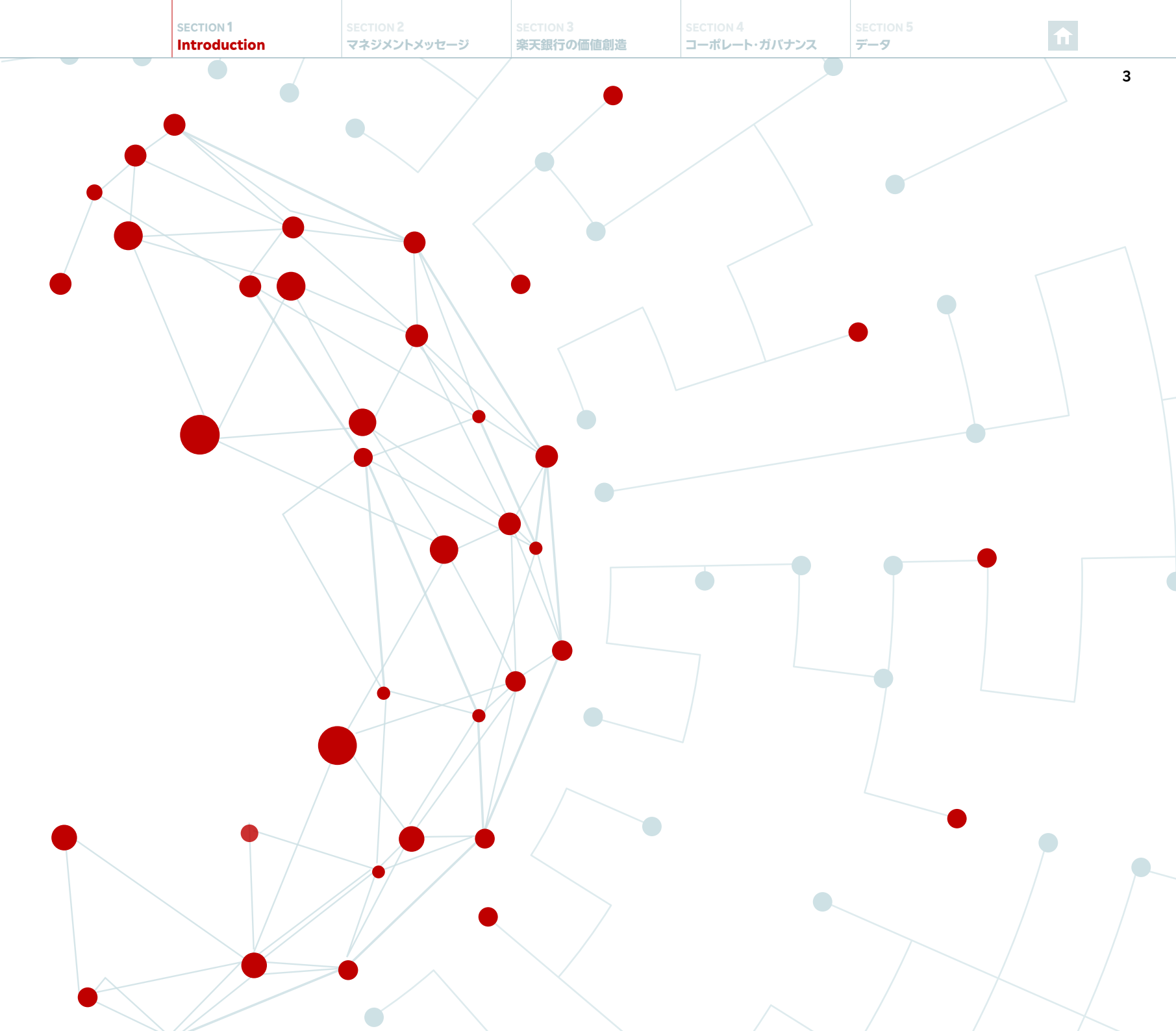




SECTION 1

Introduction

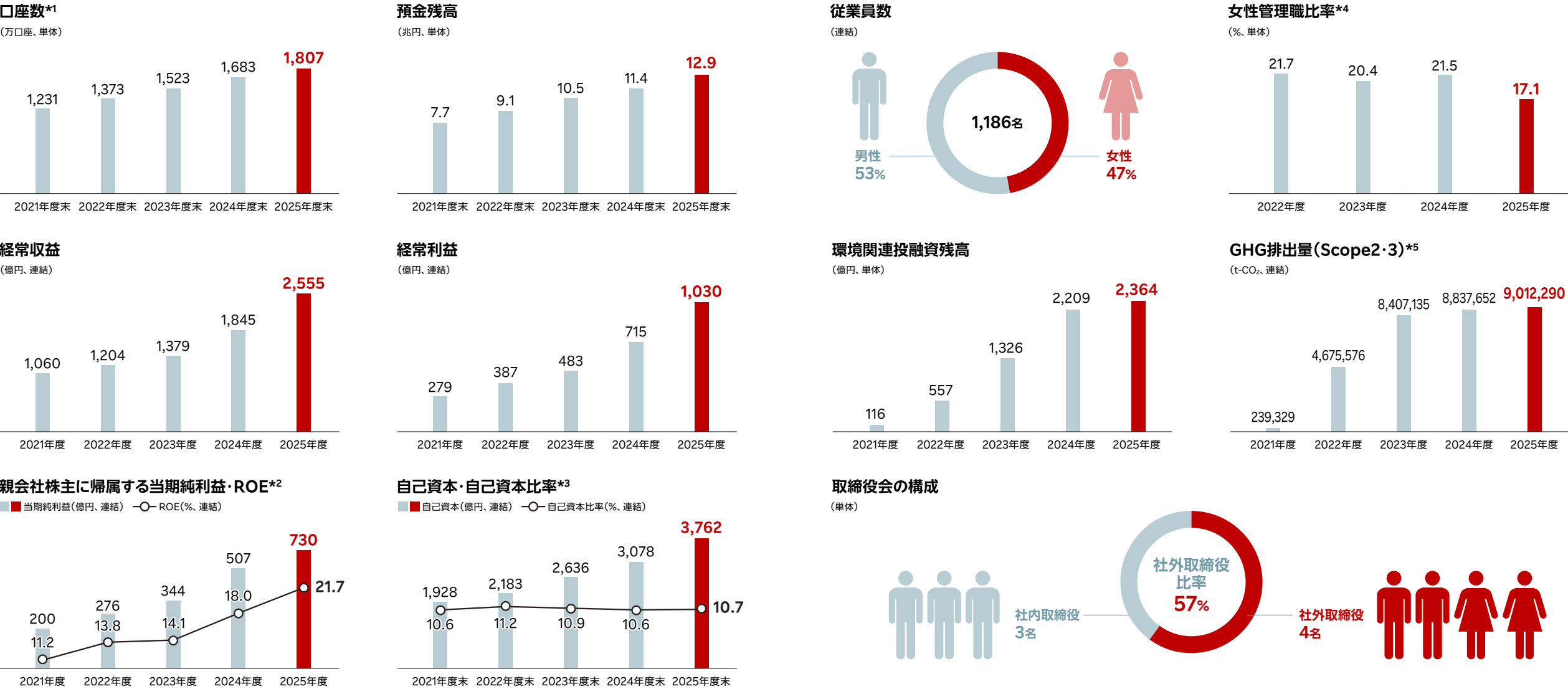
At a glance	4
楽天銀行の強み	5
楽天銀行の収益構造	6
25年間の軌跡	7



At a glance

財務ハイライト

非財務ハイライト





Introduction

楽天銀行の強み

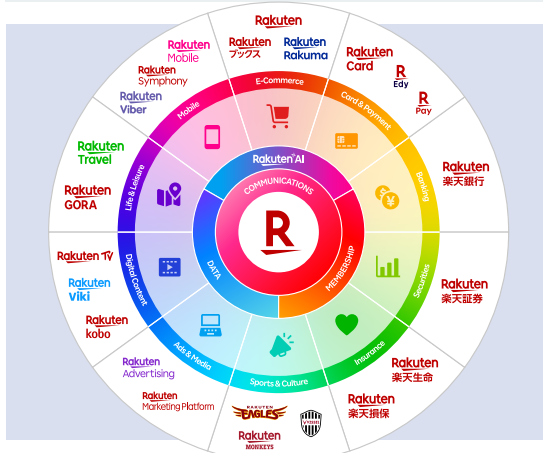
楽天エコシステムとのシナジーとデジタルバンクとしての特性を活用し、お客さまに便利でお得な金融サービスを提供することで、デジタルバンクとして日本最大^{*1}の1,800万超口座の顧客基盤を保有しています。健全で強固な自己資本基盤と多様な人材が、当行の持続的な成長を支えています。

「安心・安全で最も便利な銀行」として常に進化を続け、お客さまに最適な金融体験を提供

1 楽天エコシステムとのシナジー

顧客基盤：**1,807**万口座

(2026年3月末時点、単体)

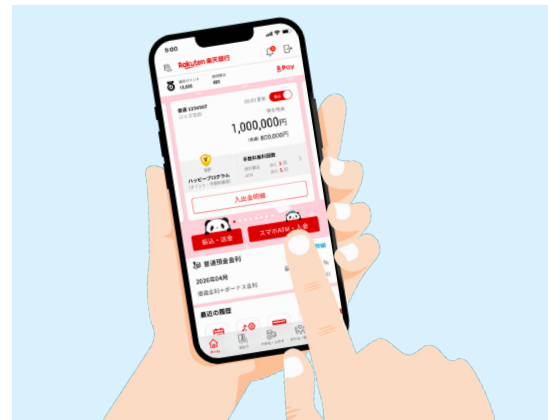


- 1億超IDを擁する楽天エコシステムの活用による1,800万超口座の顧客基盤
- 楽天グループサービスとの連携によるクロスセル構造
- 豊富なデータの活用による収益化機会の拡大

2 効率的・ローコストなオペレーション

経費率：**32.3%**

(2026年3月期、単体)



- オペレーティング・レバレッジが効く構造
- システム内製化に裏付けられた優れたUI/UXによる顧客満足度の高いサービス
- AI・データ活用による効率性の追求

3 多様な運用資産と自己資本基盤

主要運用資産残高^{*2}：**9.0**兆円

(2026年3月末時点、単体)

自己資本比率：**10.7%**

(2026年3月末時点、連結)



- ライフステージに応じたローン商品の提供
- 金利感応度の高いポートフォリオ
- 健全な自己資本比率

4 人材

システム人員比率：**55.6%**

(2026年3月末時点)



- 多様なバックグラウンドを持つ人材を採用
- デジタル人材・顧客志向の人材を育成
- 多様性を尊重し、柔軟な働き方を推進

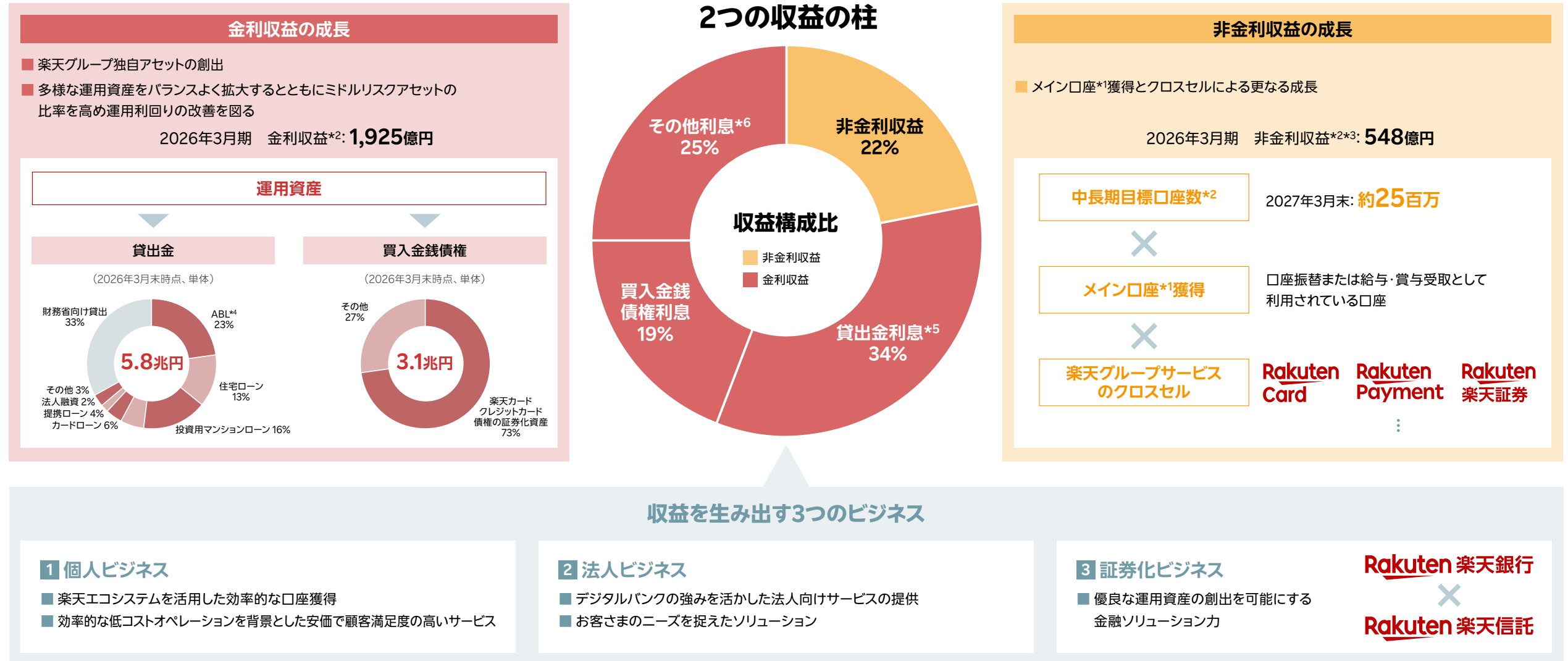


Introduction

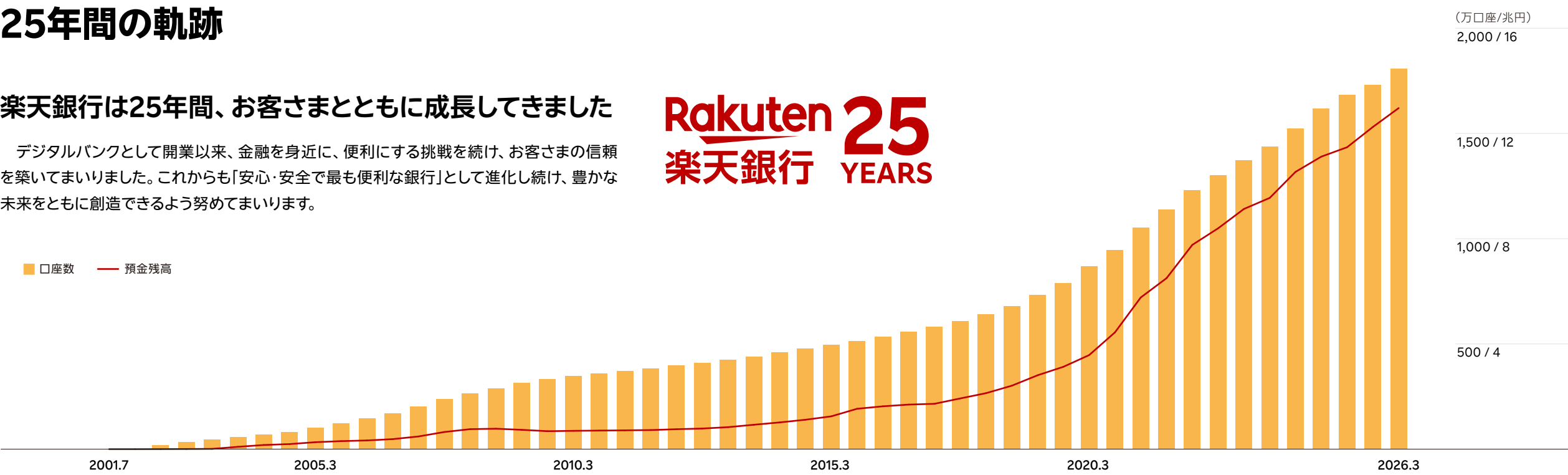
6

楽天銀行の収益構造

時間・場所を問わない便利でお得なサービスの提供による生活口座化の推進は、非金利収益の拡大とともに、粘着度の高い預金をもたらします。
この預金と自己資本を活用した運用資産の積み上げにより、金利収益の拡大を実現しています。強固な収益の両輪が、持続的な企業価値の向上を牽引しています。



*1: 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 *2: 単体 *3: 役員取引等収益、その他業務収益の合計 *4: Asset-Based Lending *5: 財務省向け貸出利息を除く *6: 預け金利息、財務省向け貸出利息等



主な出来事

2001.7	「イーバンク銀行株式会社」として開業	
2002.4	モバイルバンキングサービス開始	
2002.11	メールアドレスによる振込サービス「かんたん振込(メルマネ)」を開始	
2007.7	デビット機能付きキャッシュカード発行開始	
2008.9	楽天株式会社(現 楽天グループ株式会社)と資本・業務提携(2010年10月完全子会社化)	
2010.3	お客さま優遇プログラム「ハッピープログラム」を提供開始	
2010.5	商号を「楽天銀行株式会社」へ変更	
2010.9	国内の銀行として初めて振込ができる「楽天銀行アプリ」を提供開始	
2011.1	インターネットで完結する法人向け海外送金サービスを開始	
2011.4	楽天証券との口座連携サービス「マネーブリッジ」を開始	
2014.9	トランスバリュー信託株式会社(現 楽天信託株式会社)を完全子会社化	
2016.8	「楽天銀行ビジネスローン」の取扱い開始	
2017.3	「給与・賞与振込サービス」を開始	
2019.7	台湾における銀行業認可取得(2021年1月営業開始)	
2020.12	国内デジタルバンクで初めてリバースモーゲージの取扱を開始	
2023.4	東京証券取引所プライム市場への新規上場	
2024.5	JR東日本グループ 顧客向け銀行サービス「JRE BANK」を提供開始	
2026.7	開業25周年	



SECTION 2

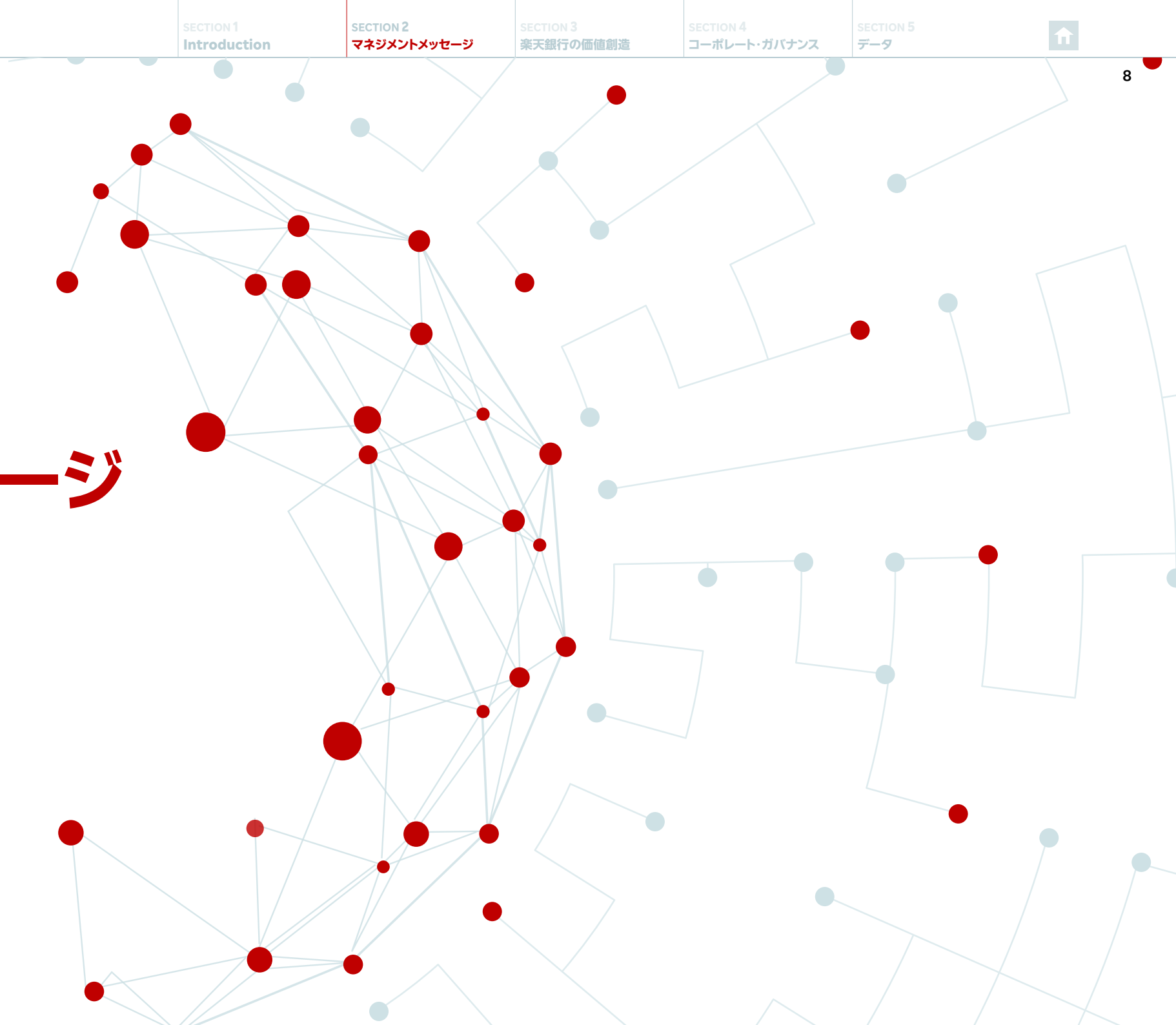
マネジメントメッセージ

社長メッセージ

9

最高財務責任者メッセージ

12





社長メッセージ



開業25周年を迎え、次のステージへ

代表取締役社長
最高執行役員

東林 知隆

開業25周年を迎えて

楽天銀行は、2001年7月の開業から数えて、本年で25周年を迎えました。インターネット専門銀行という当時としては全く新しいビジネスモデルへの挑戦から始まり、四半世紀にわたって多くのお客さまにご支持いただきながら成長を続けてこれたことは、ひとえに皆さまのご支援の賜物であり、深く感謝申し上げます。

開業当初、インターネットで銀行口座を開設し、送金や振込を完結させるという体験は、多くの方にとって馴染みのないものでした。しかし今日、当行の口座数は1,800万口座を超え、楽天銀行はデジタルバンクの代名詞として広く認知されるに至っています。この25年間で積み上げてきた顧客基盤・技術基盤・ブランドこそが、当行の最大の財産です。

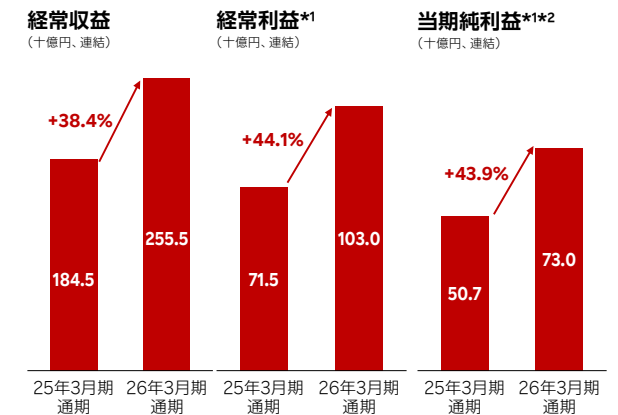
25周年という節目は、過去を振り返るだけでなく、次の25年に向けた出発点でもあります。「金利のある世界」への移行、キャッシュレス化の進展、AIをはじめとするテクノロジーの急速な進化——これらはいずれも、当行が次のステージへと飛躍するための大きな変化の波です。開業以来受け継いできたイノベーション精神を胸に、デジタルバンクとしての強みをさらに磨きながら、お客さまの生活をより便利に、より豊かにする銀行であり続けることをお約束します。

就任1年を振り返って

2025年度は、連結経常利益1,030億円と過去最高益を大幅に更新したほか、「中長期ビジョン」における2027年3月期の連結経常収益目標約2,000億円も1年前倒しで達成することができました。これは、当行を支えてくださる全てのステークホルダーの皆さまのご支援と、従業員一人ひとりの努力の賜物であり、改めて感謝申し上げます。

「金利のある世界」が本格的に到来し、銀行経営を取り巻く環境は大きな転換点を迎えています。金利上昇は収益機会をもたらす一方で、顧客の金融行動にも変化をもたらしています。預金者の金利感応度が高まり、より有利な運用先を求めて資金が動く中、「貯蓄から投資へ」の流れも加速しており、預金獲得競争は一段と激しさを増しています。加えて、メガバンクがデジタル領域への参入を本格化させる一方、大手通信キャリアも金融サービス各社を傘下に置くことで自社のエコシステムを構築・拡大し、顧客の囲い込み戦略を本格化させる等、競争の構図そのものが変化しています。

こうした環境変化は、デジタルチャネルや利便性といった要素がコモディティ化しつつあることを意味すると同時に、楽天エコシステムという圧倒的な顧客基盤とデータ活用力を持つ当



*1: フィンテック再編プロジェクト関連費用(2025年3月期: 1,279百万円、2026年3月期: 184百万円)を含む。

*2: 親会社株主に帰属する当期純利益



マネジメントメッセージ

社長メッセージ

行が、更なる差別化を図る好機でもあると捉えています。足元の好調な業績に安住することなく、この変化を正面から受け止め、次の成長の土台を築くことが、経営者としての私の責務です。

この1年は、「競争に勝ち続けるための経営とは何か」を問い直す1年でもありました。意識したのは、「過去の成功体験に縛られない」という姿勢です。当行はデジタルバンクの先駆者として業界をリードしてきましたが、競争環境は急速に変化しており、過去の成功がそのまま通用する時代ではありません。マーケティング、AI・テクノロジー、人的資本という領域を重点課題として位置づけ、それぞれに具体的な施策を打ち出してきたのも、この認識に基づくものです。この1年で蒔いた種を着実に育て、次の成長ステージへの歩みを進めていきたいと考えています。

	口座、預金	業務効率化	運用/ イールドエンハンスメント
マーケティング投資 口座数・預金量の拡大を 最優先に推進	✓		
テクノロジー投資 AI推進委員会を立ち上げ、 AI活用による生産性向上を推進	✓	✓	✓
人的資本投資 サステナブルな成長を目指した 人材育成を推進	✓	✓	✓
	口座数の10%成長 預金量の口座数以上成長	業務効率30%改善	資金利鞘の拡大

マーケティング

競争環境の変化に対して、従来の延長線上の施策では対応しきれないという強い危機感のもと、最初に取り組んだのがマーケティング組織の変革です。

楽天グループとのシナジー・連携を通じたクロスセルの推進、AIの積極的な活用、よりパーソナライズされた広告やサービス提供を通じたマーケティングの高度化を成長加速のための重点施策と位置づけました。これらを力強く押し進めるため、楽天のメンバーシップをフル活用したデータドリブンのマーケティングを推進するマーケティング本部を新設するとともに、楽天グループのクライアントとの取引強化に向けて営業組織の体制変更と人員増強を行いました。その成果として、2025年度末のメイン口座数は590万口座に達しており、お客さまとの関係が着実に深化しています。

また、預金獲得戦略を強化するため、アプリのUI/UXの改善にも取り組みました。一例として、銀行アプリ内でボーナス金利

プログラム表示枠を新設し、優遇金利の認知度向上を図るとともに、楽天カードアプリ内での円普通預金残高表示機能を追加し、楽天カードユーザーの楽天銀行口座への誘導を促進しています。こうした楽天グループサービスとの密接な連携によるシームレスな顧客体験の提供が、当行の競争優位性を体現しています。

AI・テクノロジー

テクノロジーの活用は、デジタルバンクである当行の事業運営の根幹です。2025年度は、AIの活用領域を大きく拡大しました。広告ビジネスにおける顧客セグメンテーションの精緻化に加え、カードローンの審査プロセスでもAI活用を進め、審査精度の向上と処理速度の改善に取り組み、取引量拡大・貸し倒れリスクの低減の両立を図っています。また、不正検知の精度向上にもAIを活用し、業務効率化との両立を進めています。さらに、生成AIによるコーディング・SQL作成支援等によりシステム開発・運用の効率化を実現しているほか、決算説明会では、私のAIアバターによる決算概要の説明といった取組も行っています。

体制面では、AI推進委員会を設置し、全社的なAI活用の優先順位付けと進捗管理を行う体制を整えています。テクノロジーへの投資は、単なるコスト削減のための手段ではなく、お客さまへの価値提供を高め、当行の競争力を持続的に強化するための成長投資であり、今後も、当行ならではのデジタルの強みをより広い顧客層に届けるための取組を継続してまいります。

人的資本

AIが今後一層普及し、浸透が進んだとしても、当行の競争力の根源は、最終的には人材にあることは変わらないと考えています。「安心・安全で最も便利な銀行」、そしてその先にある「世界一のデジタルバンク」という目標に向けて、全社員が一丸となってチャレンジする組織となるためには、相互信頼・相互責任の精神が重要であると考えており、社長就任当初より全社に向けてメッセージを発信してきました。併せて、多様な人材が安心して業務にあたることのできる環境整備、各自が自尊心を持って業務に注力し、自己実現をできる枠組み、コミュニケーション活性化と風通しの良い風土づくりに向けた取組を推進しました。

データサイエンス、リスク管理、デジタルマーケティング等、多様な専門性を有する人材を積極的に採用するとともに、変化する事業環境並びに激化する人材獲得競争の中でも優秀な人材を獲得・維持し、持続的な成長を果たすために、新卒初任給を引き上げました。楽天グループのグローバルな人材ネットワークも活用しながら、銀行としての専門性とデジタル企業としての機動性を兼ね備えた人材基盤の構築を進めています。

また、デジタルバンクに求められる人材を育成するための各種研修の充実や従業員が主体的に能力開発・キャリア形成に取り組める機会の提供に加えて、評価制度の改定を実施しました。目標達成に向けたプロセスを重視するコンピテンシー評価

相互信頼 相互責任

風通しよいコミュニケーションで	自分の役割を超え
お互いに協力し	全力を尽くして
一致団結する	部門や全社の目標を達成する



マネジメントメッセージ

▶社長メッセージ

社長メッセージ

を重視することで、従業員が組織の目標と自らの役割を深く結びつけ、期待役割を継続的に発揮し、ともに成長していくことを目的としています。加えて、従業員一人ひとりが高いモチベーションとエンゲージメントを維持しながら安心して挑戦し、成長を実感しながら自らのキャリアを主体的に形成できる環境の整備にも努めています。

ガバナンスの強化

持続的な企業価値の向上には、実効性の高いガバナンス体制の構築が不可欠です。業績向上のみならず、ガバナンスの実効性を確保し、全てのステークホルダーの皆さまの信頼に応えることが、経営者としての重要な責務であると認識しています。

6月の定時株主総会では、新任取締役3名、新任監査役2名を迎え入れました。社外取締役には、弁護士として豊富な見識・経験を有する河井聡氏、及び金融機関での経験に加え、起業家・経営者としての多様な経験とグローバルな組織での要職経験を有する小木曽麻里氏の2名を新たに選任しました。これにより、社外取締役は3名から4名へと増員され、取締役会における独立した視点と監督機能がさらに充実しました。監査役についても、金融行政の要職を歴任した池田潤氏が新たに常勤監査役に就任するとともに、格付機関での豊富な経験を有する大洞聖子氏が新任社外監査役に就任しました。

今回の体制強化は、単なる人員の増強にとどまるものではありません。多様な専門性を取締役会・監査役会に取り込むことで、経営の意思決定の質と監督機能の実効性を高めることを意図しています。意思決定の客観性と透明性を一層高めながら、変化のスピードに対応できるガバナンス体制を継続的に整備してまいります。

フィンテック事業再編について

定時株主総会において、楽天カード株式会社及び楽天証券ホールディングス株式会社を子会社化するフィンテック事業再編について、株主の皆さまのご承認をいただきました。2026年10月1日の効力発生に向けて、統合プロセスを着実に進めています。

本再編の戦略的な意義は、一言で言えば「楽天グループの金融機能を一つの意思のもとに束ね、お客さまに対してより大きな価値を提供できる体制を構築すること」にあります。当行はこれまで、国内金融市場のリーディングカンパニーを目指して、お客さま基盤の拡大と収益力の強化、フィンテック分野の成長に取り組んでまいりました。しかし、環境変化が急速に進む中、銀行・カード・証券の連携を一段と強め、より素早い経営判断と踏み込んだ事業連携を可能にすることが、当行の持続的な成長と企業価値の向上に資すると判断しました。

カード発行枚数約3,300万枚・ショッピング取扱高約27兆円の楽天カードと、総合口座数約1,400万口座・預かり資産約50兆円の楽天証券が加わることで、当行グループは、唯一無二の総合フィンテック企業へと拡張します。

これまで銀行・カード・証券はそれぞれ独立した形で事業を展開してきましたが、お客さまの金融ニーズは、給与受取・日常決済・資産形成・借入と一体的につながっています。銀行・カード・証券が一体となって運営されることで、楽天グループが有する1億超のメンバーシップとの接点を最大限に活かし、お客さまの生活のあらゆる場面においてシームレスな金融体験を提

供できるようになります。これは、当行単独では実現し得なかった顧客価値の創造です。

本再編に係る最終合意公表後の株価の下落については、経営として真摯に受け止めています。一方で、今回の判断は短期的な視点ではなく、当行が今後も競争力を維持し、持続的に成長していくために必要な再編であるという確信に基づくものです。本再編により、2028年3月期で年間約330億円、中期的には年間約850億円以上の相乗効果の創出を見込んでいます。また、現時点では定量化できていない相乗効果として、法人顧客基盤の拡大やデータ・AI活用による効果があり、これらが段階的に拡大することを更なるアップサイドとして見込んでいます。各社が単独で達成できる経常利益の成長に相乗効果を積み重ねることで、2030年3月期の経常利益を4,000億円以上とすることを目指してまいります。

本再編は親会社である楽天グループ株式会社との取引であることから、経済産業省が公表している「公正なM&Aの在り方に関する指針」の趣旨を踏まえ、利益相反を回避するための措置を講じています。楽天グループ株式会社の取締役を兼ねる当行取締役会長の三木谷氏、及び2025年3月まで楽天グループ株式会社の常務執行役員を務めておりました私自身は、当行における本再編に係る取締役会の審議及び決議に参加していません。また、当行の独立社外取締役等で構成される特別委員会を設置し、2026年2月から5月にかけて合計18回開催するとともに、外部の専門家を起用して独立当事者として様々な観点から協議を重ねてまいりました。株式交付比率については、複数のフィナンシャル・アドバイザー及び特別委員会の第三者算定機関による算定結果、フェアネス・オピニオン、デュー・ディリジェンスの結果、並びに特別委員会からの意見を総合的に勘案した上で合意に至ったものです。こうしたプロセスの厳格な実施が、本再編の公正性を担保するものと考えています。

本再編の効力発生後は、シナジーの実現に向けた統合プロセスを着実に推進することが最優先課題となります。シナジーを具体化しながら、銀行・カード・証券の一体運営を段階的に深めてまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

開業25周年という節目の年を迎え、1,800万超のお客さまにお選びいただいていることへの感謝と責任を、改めて深く胸に刻んでいます。この信頼に応え続けることが、経営判断の原点です。

デジタルバンクとしての強みをさらに磨き、テクノロジーと人材への投資を継続することで、お客さまの生活のあらゆる場面において生じる金融サービスに対するニーズに応える存在であり続けること——それが、私が就任以来一貫して追い求めてきた姿です。ステークホルダーの皆さまには、こうした取組の積み重ねを企業価値の持続的な向上という形でお示しすることが、私どもの最大の責務であると認識しています。

次の25年は、デジタルと金融の融合がさらに深化し、お客さまの生活・社会のあり方そのものを変えていく時代です。その変化の最前線に立ち続けることが、当行の存在意義であると考えています。全てのステークホルダーの皆さまのご期待に誠実に応えながら、当行をさらに強固で価値ある存在へと発展させてまいります。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。

最高財務責任者メッセージ

競争環境・事業環境の変化に柔軟に対応し、企業価値の拡大に取り組む

取締役 副社長執行役員
財務本部担当役員
兼 企画本部担当役員

水口 直毅



取締役就任にあたって

この度、株主の皆さまのご信任のもと、取締役に就任いたしました。簡単に略歴を申し上げますと、大学卒業後、15年ほど銀行でデリバティブ取引やストラクチャードファイナンス等に従事していました。2006年8月に楽天株式会社(現 楽天グループ株式会社)に入社してからは、財務、内部監査やコンプライアンス等を担当し、2019年6月に当行に移ってからは、常務執行役員として財務、企画、ALMに加え、コンプライアンスや審査、海外事業等を担当してまいりました。

今後は、経営判断・監督というこれまで以上の重責を担うことになり、身が引き締まる思いですが、当行の企業価値向上に貢献すべく、これまでの経験を活かし、より一層尽力してまいります。

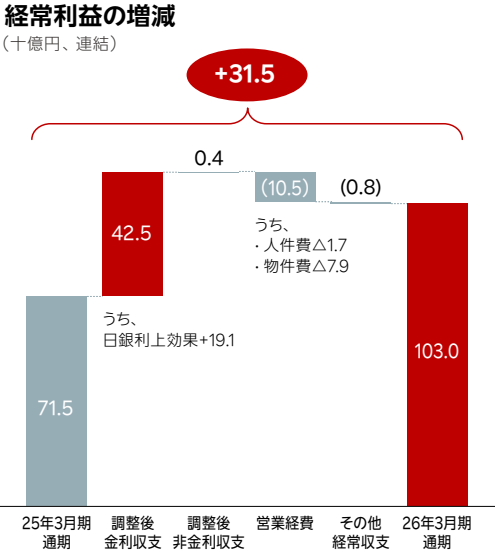
2025年度の振り返り

2025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・サービスの拡充、そして資金運用機会の拡大を通じて、収益性と成長性の両立に取り組んでまいりました。

その結果、2026年3月末時点で口座数は1,807万口座、単体預金残高は12兆9,644億円に達し、事業規模の拡大を実現することができました。個人の生活に密着した預金を中心とした預金残高の着実な伸びを上回るペースで運用資産残高が伸長するという、狙い通りの構造的成長が実現しています。その結果として、将来の成長に向けた顧客基盤の拡充等に必要な投資をしたうえでもなお、過去最高益を大幅に更新することができました。具体的には、連結経常収益は前年度比38.4%増の2,555億円、連結経常利益は前年度比44.1%増の1,030億円と、2026年2月に上方修正した業績予想を上回る着地となりました。

(十億円、連結)	25年3月期 通期	26年3月期 通期	増減額	YoY
経常収益	184.5	255.5	+71.0	+38.4%
金利収益(資金運用収益)	128.1	197.6	+69.4	+54.1%
非金利収益*1	55.5	57.0	+1.5	+2.7%
役務取引等収益	46.3	49.4	+3.1	+6.7%
その他業務収益	7.5	5.7	△1.7	△23.6%
信託報酬	1.6	1.8	+0.1	+10.6%
その他経常収益	0.8	0.9	+0.0	+8.3%
業務粗利益*2	122.7	165.7	+43.0	+35.0%
調整後金利(資金運用)収支*2	88.4	130.9	+42.5	+48.1%
調整後非金利収支*3	34.2	34.7	+0.4	+1.3%
調整後役務取引等収支*2	25.1	27.1	+2.0	+8.2%
その他業務収支	9.1	7.5	△1.5	△17.4%
営業経費	46.3	56.9	+10.5	+22.8%
その他経常収支	△4.8	△5.7	△0.8	－
経常利益	71.5	103.0	+31.5	+44.1%
親会社株主に帰属する純利益	50.7	73.0	+22.2	+43.9%
ローン保証料	12.6	11.4	△1.1	△8.9%

*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



た。「中長期ビジョン」において2027年3月期の目標として掲げていた連結経常収益約2,000億円を、1年前倒しで達成することができた点も、大変喜ばしい成果です。

収益の構造を振り返ると、金利収益の増加が経常利益の大幅な伸びを牽引しました。金利収支の増加分425億円のうち、日銀の利上げ効果を差し引いた234億円については、運用資産の積み上げとイールドエンハンスメント(利回り向上)の成果によるものです。日銀の金融政策の変化という外部環境の追い風を受けながらも、それだけに依存しない収益構造を構築してきたことの証左と受け止めています。非金利収益についても、受取為替手数料は総口座数・メイン口座数の増加を背景に前年比10.5%増、口座振替手数料も、メイン口座化推進の結果として生活関連の手数料が順調に増加しています。営業経費は前年度比で増加しましたが、これは成長への先行投資として意図的なものです。事業規模の拡大による経営効率の向上により、経費率は32.3%に低下しており、攻めの投資と効率改善の両立が数字として表れていると考えています。

2026年度の業績予想

2026年度の業績予想は、政策金利が0.75%からの引上げはないことを前提として、連結経常収益3,146億円、連結経常利益1,156億円を目標として設定しました。

成長戦略の大枠は、引き続き変わりません。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、

最高財務責任者メッセージ

生活口座化を推進することで非金利収益と預金量を拡大すると同時に、運用資産を積み上げながらミドルリスクアセットの比率を着実に引き上げ、運用利回りを高めていくという方向性を、2026年度も継続してまいります。

事業規模の拡大について、本邦金利の動向を受けた資金調達環境の変化に加え、大手銀行を含めた多数の銀行が積極的な顧客・預金獲得プロモーションを展開しており、顧客・預金獲得競争が激化しています。口座数の伸びは前年度比7.3%増と100万超の増加ペースを維持しているものの、新規口座獲得のペースに鈍化傾向がみられるため、今後もキャンペーン等の施策を積極的に講じてまいります。また、預金について、引き続き過度な金利競争には追随しない方針ですが、「金利のある世界」の定着により預金者の金利感応度が高まっており、定期預金へのシフトがみられます。加えて、新NISAの普及等を背景とした貯蓄から投資への動きが不可避な潮流となる中、投資に向けた待機資金が預金口座に滞留する動きも広がっています。こうした口座獲得競争の激化や顧客の資金動態の変化を踏まえると、預金獲得力の強化は重要な課題であり、預金を概念的に「決済用普通預金」「定期預金」「投資待機資金」の3層として捉え、それぞれの特性に応じた最適なアプローチで預金の積み上げを図っていく方針です。預金ベータ(追随率)はやや保守的に見込んでおり、現状50%程度であるところから若干上昇することを織り込んでいます。

資金運用について、従前よりご案内のとおり、当行の主要運用資産の約80%は変動金利ペースであり、その大半がTIBOR連動となっています。そのため、政策金利の引上げは当行にとって構造的な追い風となります。実際に、2026年6月に政策金利の引上げがありました。政策金利が25bp引き上げられた場合の年間金利収支インパクトは、当行がバランスシート拡大局面にあるため、ある程度の仮説を積み重ねた簡易的な試算ではありますが、145億円とシミュレーションしています。

一方で、日銀からの借入金の返済については、約2.5兆円の借入金残高が、制度終了に伴い返済が進んでいき、2028年3月期末をもって完済する予定であり、見合いの預け金から発生する利息が減少していくことは避けられないため、喫緊の課題として認識しています。この影響を補うために、預金等での調達を着実に積み上げてバランスシートの縮小を限定的にとどめることが不可欠です。ミドルリスクアセットを中心としたコア運用資産の積み上げによる利回り改善と合わせて、損益への影響を最小限に抑えていきたいと考えています。

経費については、増加のペースは今後緩やかになっていくと見ています。ただし、将来の成長に向けた積極的な投資は継続していきたいと考えており、現時点では経費率の目標を設定してコントロールする局面ではないと判断しています。引き続き、金融・経済環境の変化に目を配りながら、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。

2027年3月期 連結業績予想

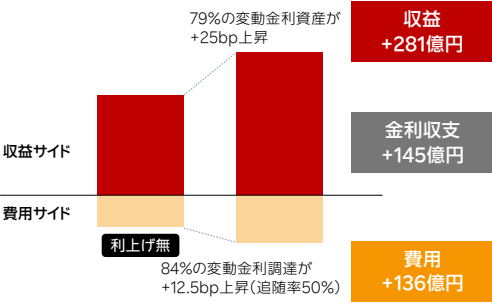
(十億円、連結)

	25年3月期 (実績)	26年3月期 (実績)	前年比 増減額	前年比 増減率		27年3月期 (予想)	前年比 増減額	前年比 増減率
経常収益	184.5	255.5	+71.0	+38.4%	▶	314.6	+59.0	+23.1%
経常利益	71.5	103.0	+31.5	+44.1%	▶	115.6	+12.5	+12.1%
当期純利益*	50.7	73.0	+22.2	+43.9%	▶	81.3	+8.2	+11.2%

*親会社株主に帰属する当期純利益

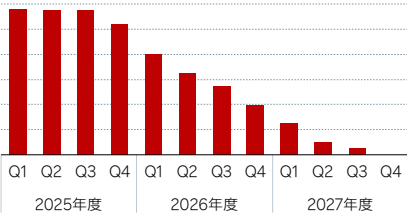
将来金利収支関連の簡易シミュレーション

2026年3月末のBSを前提*1にした、政策金利+25bpの追加利上げに係る年換算の金利収支インパクト概算イメージ*2



借入金(貸出増加支援基金分)の残高イメージ*3

四半期毎の借入金の返済ペースに応じて日銀預け金から返済を予定。日銀預け金利の減少が懸念されるものの、預金等で調達を進め、コア運用資産を積み上げることによって、利鞘の改善を図ることにより、金利収支へのインパクトを軽減



*1: 下記①②のとおり、一定の前提を置いて年換算の試算を行った概算値。①BSの将来の予想については、2026/3末基準不変。②2026/3末の固定変動比率をベースとして、資産・調達ともに即時に利上げによるインパクトがあった場合を想定。*2: 収益・費用への年換算インパクトを图示。*3: 日銀からの借入金の四半期末残高を图示。2025/1/24「貸出支援基金の運営として行う貸出増加を支援するための資金供給基本要領」の一部改正に伴い、2028/3/31をもって制度終了となる。但し、2025/7/1-12/31までの間は、満期到来分については5割まで償換可能。

企業価値向上への取組

リスクをコントロールしながら資本を有効に活用して金利収益の極大化を図るとともに、ミドルリスクアセットの比率を着実に引き上げることで運用利回りを高めていく——この戦略が、2025年度も着実に進捗しました。主要運用資産については、全体としてほぼ全てのアセットカテゴリーをバランスよく伸ばすという方針通りに推移しており、当行がミドルリスクアセットと位置づけている資産は、前年度比21.7%増と高い成長を実現しました。

個別のアセットカテゴリーについて、カードローンは前年比2.8%増にとどまりましたが、全銀協が公表している銀行業界全体のカードローン残高の前年比が2%前半であることと比較すると、市場全体の成長を上回るペースで進捗しています。カードローンを含むミドルリスクアセットの拡大にあたっては、与信コストの管理を重要課題の一つと位置づけています。2025年度の与信関係費用は、ポートフォリオの拡大に伴い増加したものの、健全な水準で推移しており、リスクに見合ったリターンを確保できていると判断しています。証券化アセットについては、不動産を裏付けとする案件を中心にパイプラインもしっかりと確保できています。また、利益の蓄積により自己資本が充実してきたことを背景に、他社アレンジの案件におけるメザニンやエクイティ部分への投資もトライアルを開始しており、実績を少しずつ積み上げながら利ざやの改善を図っていききたいと考えています。財務省向け貸出については、日銀の預け金を上回る利回りを確保できることから積極的に入札に参加しており、先々の金利上昇が予想される中、金利動向を見極めながら機動的に積み増していく方針です。

有価証券投資については、基本的には満期保有を前提に、イールドエンハンスメントと償還期限を考慮しつつ、長短の金利差によるメリットの享受を企図しています。事業債については、当行のバランスシートの規模に比して法人への与信割合がまだ僅少であることから、法人融資の補完として機会があれば投資していくという方針のもと、デュレーションをコントロールしながら選別的に投資を進めています。



最高財務責任者メッセージ

資本効率の観点では、2026年3月期のROEは21.7%と高水準を達成しました。自己資本比率は10.7%と、健全な水準を維持しており、成長投資の原資として十分な資本基盤を有していると考えています。利益の蓄積により自己資本は着実に充実してきており、引き続き成長投資を最優先としながらも、資本の蓄積状況に応じた株主還元のあり方についても継続的に検討してまいります。

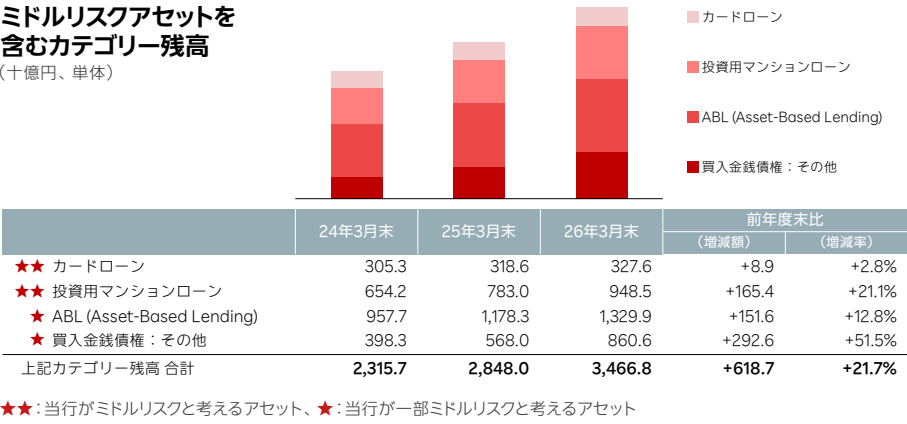
非金利収益については、総口座数・メイン口座数の増加を背景とした受取為替手数料や口座振替手数料の着実な成長が続いており、金利環境に左右されにくい収益基盤が着実に厚みを増しています。また、ミドルリスクアセットの比率引き上げによる運用利回りの改善は、金利水準にかかわらず収益を底上げする効果があります。仮に金利環境が想定を下回る局面においても、こうした複数の収益ドライバーにより、安定的な収益を維持できる構造を着実に構築していると考えています。

フィンテック事業再編

当行を親会社とし、楽天カード株式会社及び楽天証券ホールディングス株式会社を子会社化するフィンテック事業再編について、先日株主総会において株主の皆さまからご承認をいただきました。口座獲得ペースの鈍化傾向、顧客の資金動態の変化、そして日銀からの約2.5兆円の借入金返済に伴う影響を踏まえると、楽天カード・楽天証券との連携を深化させ、銀行・カード・証券の一体運営として統合することで、当行単独で事業運営を続ける場合と比べて、預金獲得力の強化をはじめとする成長を一層加速できると考えています。

リテール分野のシナジーとして、深みのあるマーケティング連携を通じて顧客基盤を強化し、相互送客とクロスユースをさらに促進することで、顧客獲得コストの一層の効率化と預金残高・収益の最大化を目指します。楽天証券との間では、「貯蓄から投資へ」の潮流の中で、マネープリッジを通じて証券口座と銀行口座の資金をシームレスに連携させることで、投資待機資金を含む預金残高の安定的な確保が期待できます。楽天カードとの間では、当行口座での楽天カード利用代金の引き落とし設定をさらに浸透させ、メイン口座化を加速することで決済用資金の確保が期待できます。加えて、コンシューマーファイナンスの更なる拡大に向けて楽天カードと協働で取り組むことにより、的確な顧客ターゲットングを実現し、クレジットコストを抑制しながら

ミドルリスクアセットを含むカテゴリー残高
(十億円、単体)



ら金利収益の一層の拡大を図ってまいります。

財務面では、楽天カード及び楽天証券が有する外部有利子負債を当行からの借入に順次切り替えることで、フィンテック事業における柔軟な資金調達体制を実現します。これにより、資金調達コストの最適化とフィンテック事業における金融費用の外部流出の抑制が図れるとともに、当行及び楽天カード双方の流動性準備の柔軟性も高まり、当行における運用資産及び金利収益の拡大につながると考えています。

また、本再編に伴い、みずほ銀行が主要株主となる予定であり、これを契機として、みずほ銀行との間で、メガバンクとデジタルバンクによる、新たな信用創造モデルを確立することを目的とした資本業務提携契約を締結しました。みずほ銀行がオリジネートする債権等の当行による安定的な取得に加え、小規模な法人・個人事業主のお客さまの決済・運転資金ニーズ対応、業務効率化や危機発生時における当行の現金払出し業務に関する協業等を企図しておりますが、これらに留まらず、両社のお客さまにとってメリットがあり、両社の企業価値向上に資する様々な施策を検討してまいります。

なお、新たに発行されるA種種類株式は議決権を有しない一方、普通株式と同等の経済的権利を有しており、普通株式への転換請求権も付されています。株式の希薄化については、本再編を通じて期待される再編効果が十分にこれを上回るものと判断しており、少数株主の皆さまへの影響については、独立した特別委員会による検討・答申を経て、その公正性を担保しています。

今回の再編により、中期的には年間約850億円以上の相乗効果が創出できると見込んでいます。楽天カード・楽天証券との連携深化が段階的に進むにつれ、効果が順次顕在化し、2030年3月期に向けて累積的に積み上がっていくことを想定しており、進捗を丁寧にモニタリングしながら、着実に取り組んでまいります。2030年3月期の経常利益目標として4,000億円以上を掲げており、これを前提とした場合の一株当たり純利益(EPS)は640円と、2026年3月期の当行単体のEPS419円を大きく上回る水準です。なお、再編効力発生後、A種種類株式の発行に伴う株式数の増加により、EPSは一時的に現状水準を下回る見込みですが、再編効果の累積的な積み上がりとともに回復・向上していくと考えています。

ステークホルダーとの対話

投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに当行のビジネスモデルや持続的な企業価値の向上に向けた取組をご理解いただけるよう、本年も国内外のIR活動に積極的に取り組み、2025年度は前年度比50件超増の354件のIR面談を実施しました。また、株主・投資家の皆さまから対話の中で頂戴した意見や要望については取締役会等で経営陣に共有するとともに、決算説明会資料の開示内容の充実化をはじめ、事業運営の参考としています。非財務情報の開示の一層の充実にも取り組んでおり、本年の統合報告書では、人的資本やマテリアリティ、気候変動シナリオ分析の結果についても内容を充実させましたので、ご高覧いただければ幸いです。

ステークホルダーの皆さまから多様な視点からのご意見を頂戴しながら、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいりますので、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。

SECTION 3

楽天銀行の価値創造

価値創造ストーリー

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

効率的・ローコストなオペレーション

AI-nization

優良な運用資産ポートフォリオと強固な自己資本基盤

人的資本

人事本部担当役員メッセージ

重要課題(マテリアリティ)

マテリアリティと企業価値

中長期ビジョン

中長期ビジョンの進捗と取組

16 成長戦略

個人ビジネス

法人ビジネス

収益力の強化

FinTech領域の成長取込み

20 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

気候変動シナリオ分析

社会への取組

株主・投資家との対話

24

25

27

28

30

31

32

33

34

35

楽天銀行の価値創造

16

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)

詳細▶ P23



安心・安全なサービス提供



人的資本経営



お客さまとともに成長



楽天エコシステムとのシナジー強化



ガバナンスの強化



環境共生型の事業活動



イノベーション創出



金融サービスへのアクセス向上

持続的な成長のための投資

FinTech領域の成長

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

優良な運用資産の積み上げ
●貸出金及び買入金銭債権残高(単体):
9.0兆円

金利収益成長
●金利収益:
1,925億円

中長期
ビジョン

- 2027年3月期
- 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

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

ありたい姿

安心・安全で
最も便利な銀行

Rakuten

1億超の
メンバーシップ

楽天銀行口座数
1,807
万口座

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

社会関係
資本

- 楽天エコシステム: 1億超ID
- 楽天グループサービス: 70超
- 顧客基盤: 1,800万超
- オープンプラットフォーム戦略

効率的・ローコストなオペレーション

知的
資本

- 内製化されたシステム体制
- お客さま本位のUI/UX
- 顧客基盤から生まれる金融データ
- AI活用基盤

多様な運用資産と自己資本基盤

財務
資本

- 運用資産残高(単体): 11.36兆円
- 自己資本比率(連結): 10.74%

人材

人的
資本

- 従業員数(連結): 1,186人
- 女性管理職比率: 28.1%
- システム人員比率: 55.6%

新規顧客獲得
●新規口座数:
124万口座

利便性の
高い金融
サービスの
提供

個人顧客の
生活口座化
●メイン口座数:
593万口座

法人顧客の
ニーズに沿った
ご提案

非金利収益成長
●非金利収益:
548億円

預金残高増加
●預金残高:
12.9兆円

データ・AI活用

BaaS
(オープンプラットフォーム戦略)ゼロキャッシュ時代の
到来に向けた取組

FinTech領域の成長

事業活動を支える基盤



強固なコーポレート・ガバナンス体制

P40



低コストな事業運営体制

P18



サステナビリティへの取組

P31



楽天銀行の価値創造

成長を実現するための強み

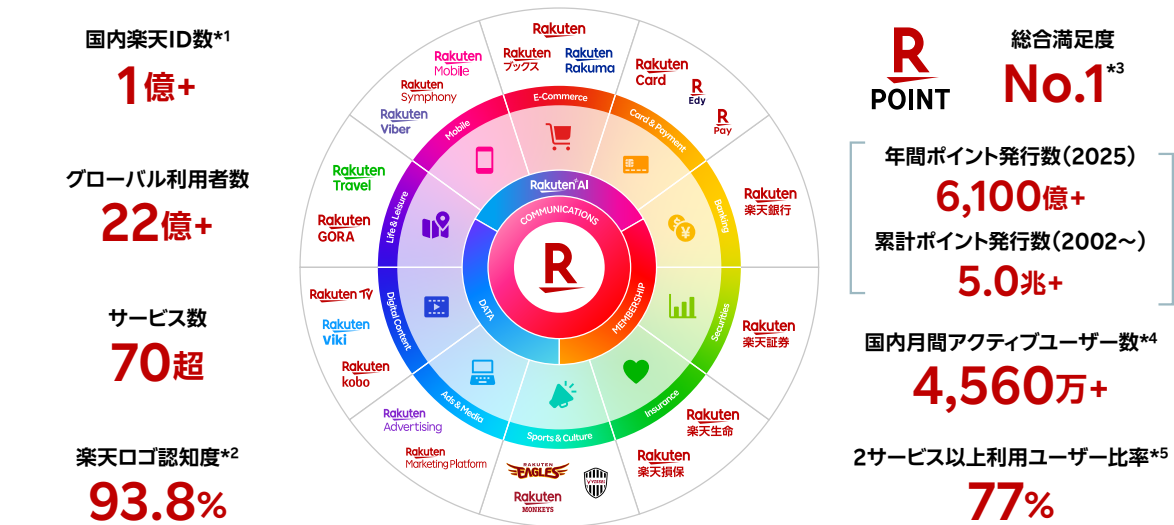
楽天エコシステムとのシナジー

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、比較的容易に当行への誘因が可能です。

比類なき楽天エコシステム

楽天グループ株式会社を中心とする楽天グループは、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。

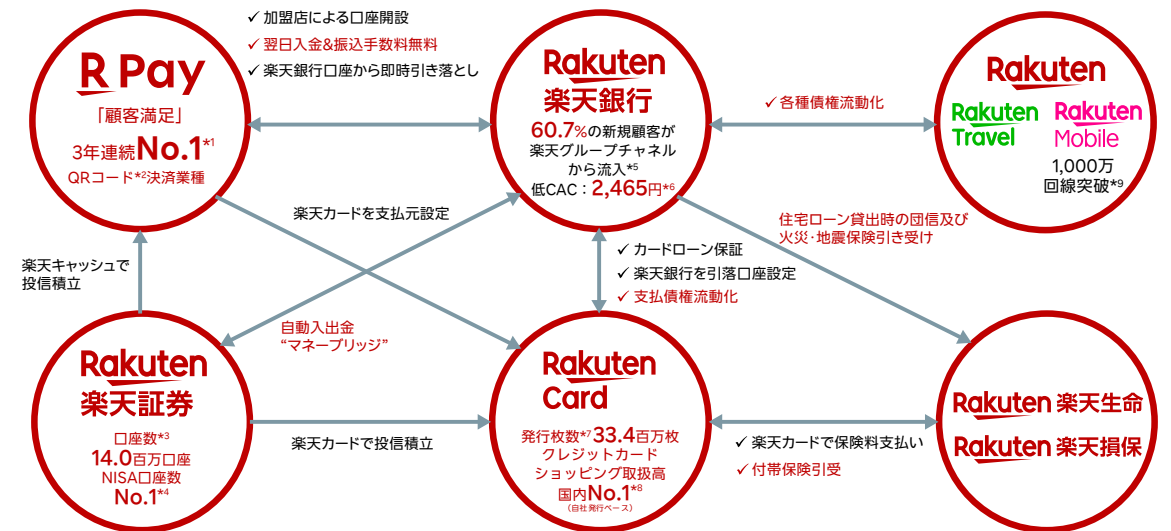


*1: ID登録完了後1回以上ログインをしたことのあるIDの合計(退会者除く)。 *2: 2025年時点。楽天グループ調べ。サンプル数 3,000人。対象: 20-69歳の男女、調査期間2025年10月6日 - 10月19日。ロゴを提示し「見たことがあるか」と「見たことがある気がする」と回答した人の割合。 *3: 国内ポイントサービスのアンケート調査であるマイボイスコム調べ。2025年6月時点。 *4: 2025年12月時点 *5: 楽天グループ調べ2025年12月期第4四半期決算時点

相互送客とサービス連携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、その上に当行のデジタルバンキング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。2025年度における当行新規口座開設(BaaSの専用支店である第一生命支店、JRE BANK支店を除く。)の約60%が、楽天グループ経由での申込となっています。

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るほか、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。



*1: <https://www.jpc-net.jp/research/detail/007477.html> *2: QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。 *3: 2026年4月時点。楽天証券プレスリリースより。 *4: 金融庁「NISA口座の利用状況(令和7年12月末時点)」及び各社ウェブサイト上の開示情報により、楽天証券にて集計。 *5: 2026年3月末時点。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経由を除く)で除した数値。 *6: 2026年3月末時点。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。 *7: 2025年12月末時点。楽天グループ調べ2025年12月期通期及び第4四半期決算開示資料: 決算データシートより *8: 2024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2025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。 *9: 2025年12月25日時点。楽天モバイル全ての回線数合計

楽天銀行の価値創造

▶ 効率的・ローコストなオペレーション

18

成長を実現するための強み

効率的・ローコストなオペレーション

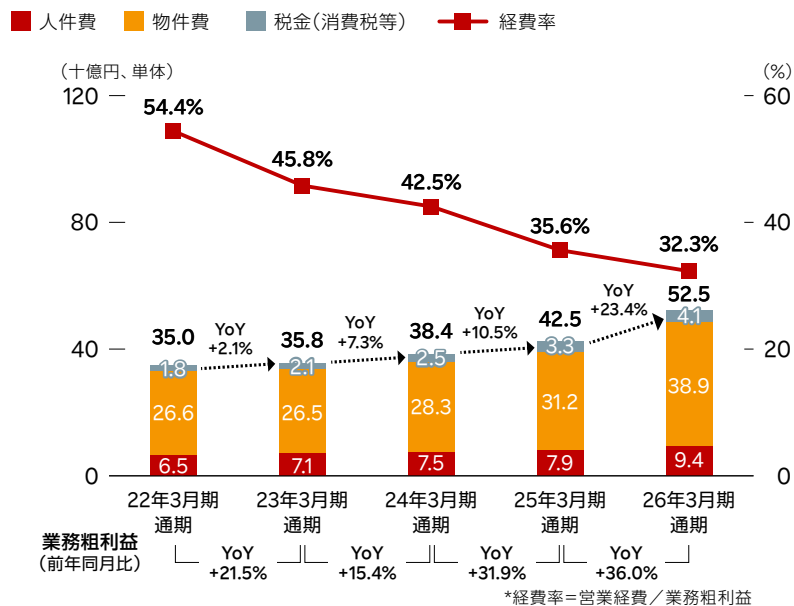
実店舗を持たないデジタルバンクとしての特性と、システム内製化による柔軟かつ迅速な開発体制は、当行の成長を支える重要な強みです。最先端のデジタル技術を自社で最適に実装することで、高い生産性とローコストなオペレーションを実現しています。

デジタルバンクの構造的コスト優位性

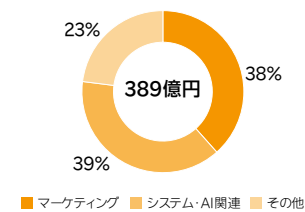
当行は、店舗網やATMといったレガシーアセットを保有せずに銀行サービスを提供しており、従来の銀行と比較して低コストな体制で事業を運営しています。デジタルバンクにおいてもコスト競争力を十分に発揮するには一定の事業規模への到達が不可欠ですが、当行は、このコスト競争力を享受するために必要な事業規模を既に超えていると考えており、事業規模の拡大に伴い、コスト競争力を示す経費率は年々低下しており、経営効率は向上しています。

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で還元し、お得なサービスを実現しています。

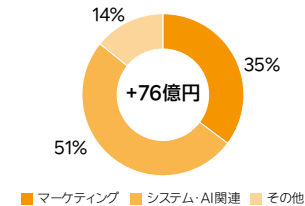
営業経費・経費率*推移



通期の物件費の実額内訳



通期の物件費のYoY増加分内訳



システム内製化によるスピードとコスト競争力の両立

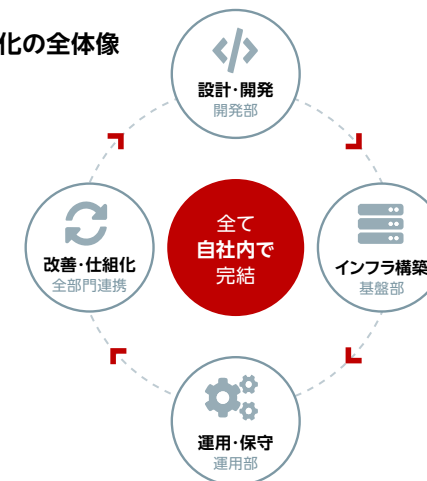
システムを外注する銀行が多い中、当行は、開業以来、お客さまに利便性の高いサービスを迅速に提供・拡充するため、重要な経営資源の一つであるシステム及びアプリケーションの自社開発にこだわり、また、システム人員への積極的な投資を行うことで、スピードと安定的な開発・運用・保守を実現する体制を構築しています。システムを内製化し、特定のベンダーに依存しない体制を確立することで、開発リードタイムの短縮やコストの削減にとどまらず、ビジネス変化への対応力やアジリティの向上、システムエラー等への迅速な対応、法人のお客さまからのニーズに対する柔軟なシステム対応等を実現しており、外部環境の変化をいち早くサービスに反映できる体制が、当行の競争優位性を支えています。

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。

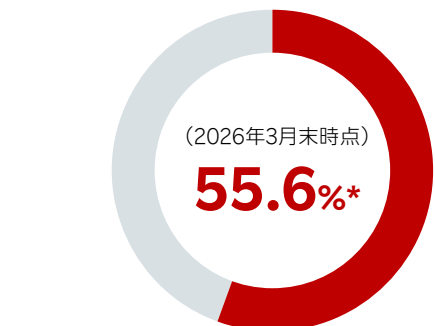
また、内製化は人的資本の観点においても重要な意義を持ちます。自社開発・運用・保守を一貫して担うことで、業務ノウハウを継続的に蓄積するとともに、実践を通じた技術スキルの向上が促進されます。こうして培われた高度な専門性と業務理解の深さは、当行のサービス品質と開発力を支える人的資本として、中長期的な競争力の源泉であると考えています。

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。

システム内製化の全体像



システム人員比率



*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。

楽天銀行の価値創造

▶ AI-nization

19

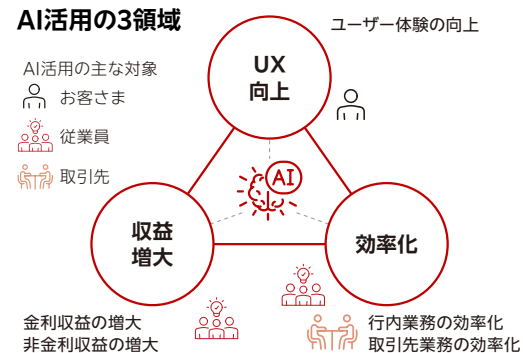
成長を実現するための強み

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。

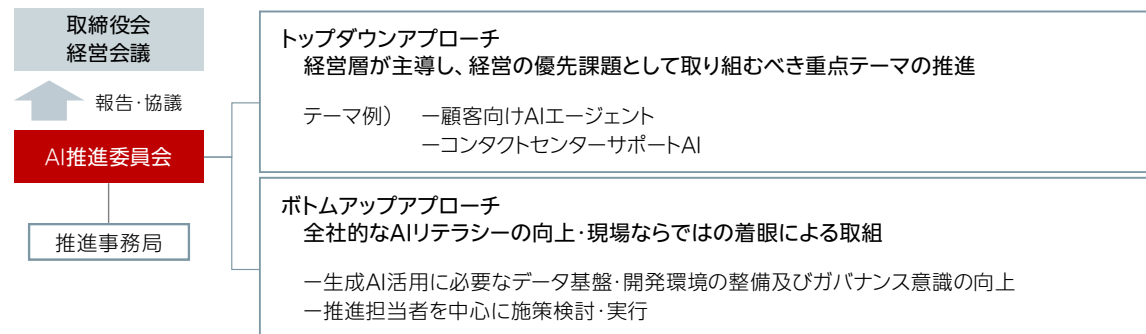
AI技術とデータによるエンパワーメント

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(エーアイナイズーション。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、1,800万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(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。



AI活用の推進

当行では、データ活用・AI技術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。また、データ・AIの力で、顧客及び従業員の安心・安全・便利を高めるため、AI推進委員会を設置し、全部署に推進担当者を任命することによって全社的にAI活用の取組を推進しています。全社レベルで優先して取り組むべき重点テーマについて、経営層が主導し、方針・目標・優先順位を明確にして全社に展



開するトップダウンアプローチのみならず、全社的なAIリテラシーの向上及びAI活用の推進や現場発のユースケースを創出し、成功事例を広げていくボトムアップアプローチも採用しており、行員の主体的なアイデアをもとに、AIの活用を業務に組み込んでいます。

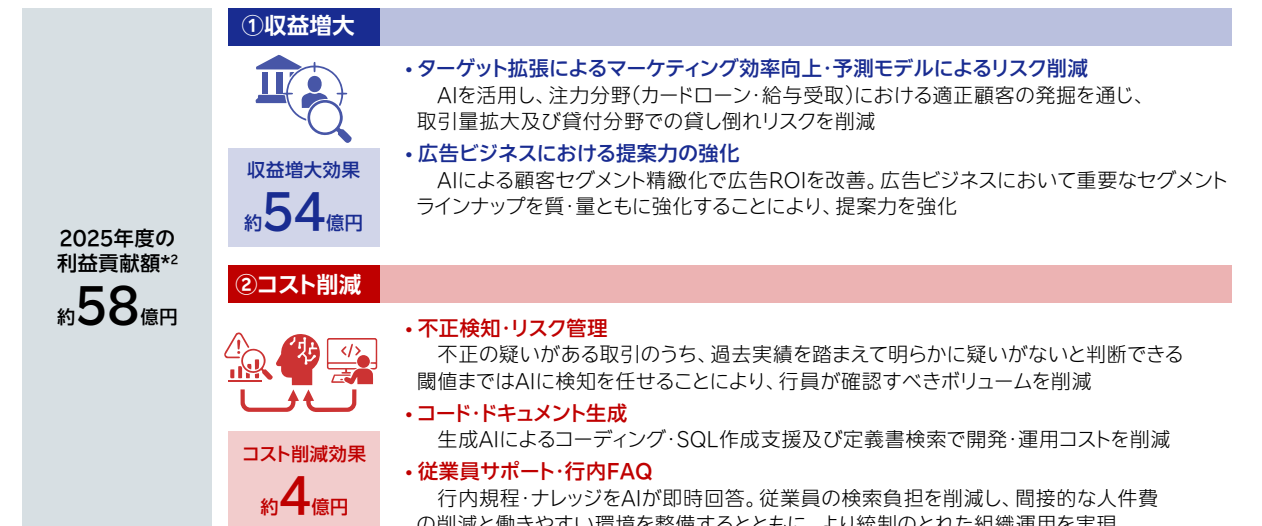
AI活用のユースケース

当行はAI活用を戦略的に推進し、2025年度は約58億円の利益貢献を実現しました。収益面では、AIによる高精度な顧客分析で適正なマーケティングとリスク管理を両立させ、注力分野の取引拡大と広告ビジネスにおける提案力の強化を実現しました。

一方、不正取引の検知やシステム開発におけるコード・ドキュメント生成、行内FAQの効率化についてもAIを活用し、行員の業務負担を軽減することで、コスト削減を実現するとともに、統制のとれた組織運営を支えています。

このように、収益増大と業務効率化の両輪でAI活用を深化させ、持続的な成長と高い顧客価値の創出を加速させています。

AI活用における2025年度の成果と今後の展開*1



*1:PoC中の案件を含む

*2:①収益増大効果による利益(収益-原価)+②コスト削減効果-②を創出するための費用

成長を実現するための強み

優良な運用資産ポートフォリオ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。

ポートフォリオ構築を実現する金融ソリューション力

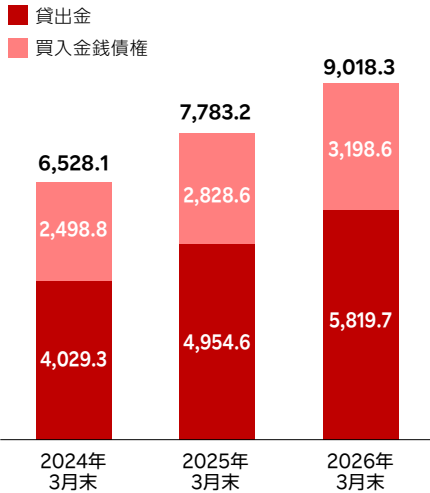
当行の運用資産ポートフォリオは、カードローンや住宅ローンをはじめとした幅広い個人向けローン商品や法人融資のほか、買入金銭債権やABL (Asset Based Lending)といった多様かつ優良な運用資産から構成されています。

個人向けローン商品は、住宅ローン、カードローン、投資用マンションローン、リバースモーゲージや証券担保ローン等、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ラインナップから、楽天エコシステムを活用したマーケティングのノウハウを最大限活用し、お客さまのニーズに沿った提案を行っています。

また、楽天グループ内外の企業が保有する各種資産の証券化や太陽光発電プロジェクト等の事業リスクの証券化等にも取り組んでおり、ストラクチャーはABLによるローン実行と信託受益権の購入から選択できる等、オリジネーターの要望に応じて柔軟な対

貸出金及び買入金銭債権残高

(十億円、単体)



貸出金及び買入金銭債権内訳

(十億円、単体)

	24年3月末	25年3月末	26年3月末
貸出金	4,029.3	4,954.6	5,819.7
カードローン	305.3	318.6	327.6
住宅ローン	830.3	786.3	732.6
提携ローン	184.4	225.7	251.0
投資用マンションローン	654.2	783.0	948.5
ABL (Asset-Based Lending)	957.7	1,178.3	1,329.9
法人融資	42.9	45.4	113.0
その他	35.7	41.3	166.6
財務省向け貸出	1,018.4	1,575.5	1,950.0
買入金銭債権	2,498.8	2,828.6	3,198.6
楽天カードクレジットカード債権の証券化資産	2,100.5	2,260.6	2,338.0
その他	398.3	568.0	860.6
主要運用資産 合計	6,528.1	7,783.2	9,018.3

応を行っています。当行独自のノウハウや当行及び楽天グループが保有するデータ、子会社である楽天信託株式会社の信託機能を活用して、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。

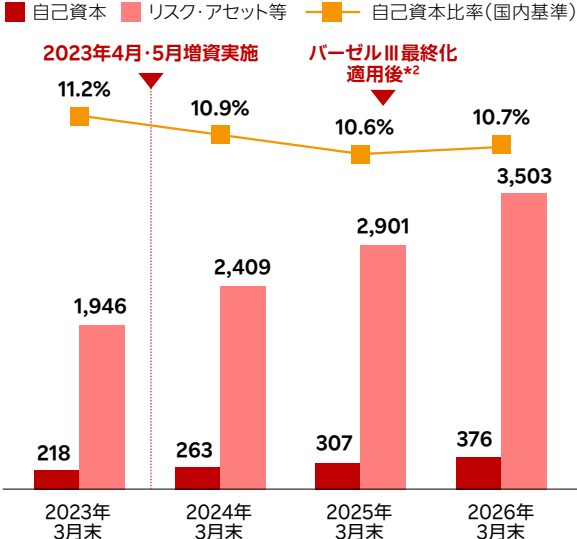
持続的な成長の礎となる健全で強固な自己資本基盤

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。

自己資本比率*1

(十億円、連結)

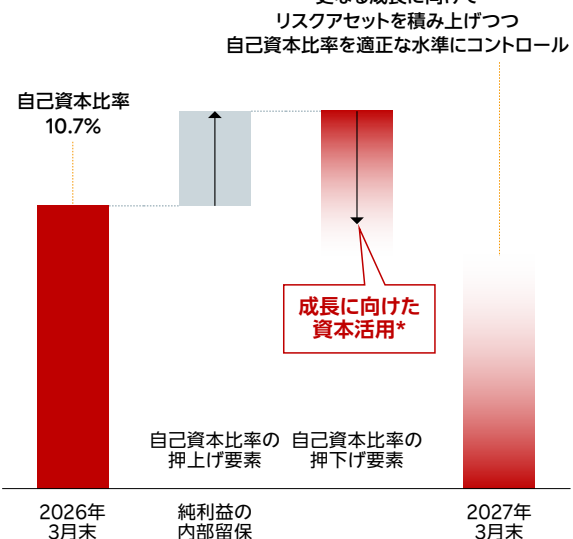


*1: 自己資本比率(国内基準)は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準に基づく(金融庁告示第19号、2006年)

*2: 2025年3月末より、バーゼルⅢ最終化を適用

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

成長を実現するための強み

人的資本

従業員一人ひとりの活躍を後押しするため、「多様な人材が安心して業務にあたることができる環境」「自尊心を持って業務に注力し、業務を通じて自己実現できる枠組み」「コミュニケーションが活発で、組織の枠組みを超えて協力し合える、風通しの良い風土」を整備しています。

人材戦略

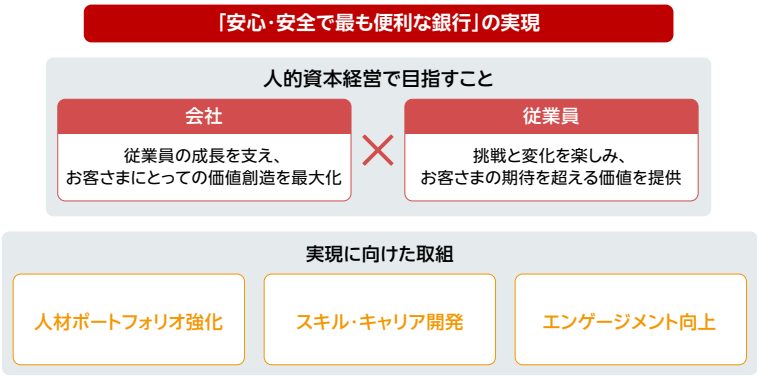
当行は、楽天グループの一員として「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワメントする」というミッションのもと、「安心・安全で最も便利な銀行」を目指して事業を展開しています。

金融業界は急速に変化しており、競争は激しさを増しています。こうした環境下において、持続的な企業価値の拡大のためには、従業員一人ひとりの活躍が必要不可欠であるとの認識のもと、人材を重要な資本と位置付け、採用はもちろんのこと、従業員一人ひとりの活躍を後押しするため、キャリアアップや成長の支援、多様な従業員が安心して業務を遂行できる職場環境の整備等に取り組んでいます。

採用

金融機関の経験者に限らず、IT技術者、データサイエンティスト等、多様なバックグラウンドを持つ人材を積極的に採用しています。求職者との相互理解の促進が優秀な人材の採用への鍵と捉え、オンラインとオフラインを融合したコミュニケーションの機会を大切にしており、インターンシッププログラムやリファラル採用の実施に加え、求職者が具体的な勤務イメージを抱くことができるよう、当行で働く魅力や従業員のインタビュー等をウェブサイトに掲載しています。

また、当行の持続的成長を担う人材の確保を目的として、2026年度の新卒入行者より、初任給を改定しました。



新卒初任給の改定



*オープン職の場合(学部卒)。固定残業代40時間分込

育成

高い技術力と豊富な業務知識を兼ね備え、金融サービスに革新をもたらすデジタル人材や、顧客ニーズを深く理解し、利便性の高いサービスを迅速に提供できる顧客志向の人材を育成するため、各種イーラーニングを含む研修やOJTを通じて業務に必要な金融知識・スキルの強化を図っています。また、オンライン学習システムによる自発的な学習サポートや英語学習・資格取得に対する支援制度の整備、キャリア開発を目的としたミドルマネジメント育成・ビジネススキル研修の導入や従業員キャリアサーベイに基づくジョブローテーションの実施等、従業員が主体的に能力開発・キャリア形成に取り組める機会を提供しています。

人事評価においてはコンピテンシー評価を導入しており、目標達成に向けたプロセスを重視することで、外的要因等により成果に結び付かなかった場合でも、モチベーションを高め意欲的に業務に取り組む効果を期待しています。加えて、職場でのコミュニケーションを強化し、組織としての成果を最大化するため、1on1ミーティングも定期的を実施しているほか、新卒社員に対しては、フォローアップ研修等を通じて、キャリア形成及び定着を図っています。

定着

性別・国籍・ライフステージ等を問わず、多様性あふれる従業員が活き活きと活躍できるよう、適切な報酬と福利厚生に加え、R-Satellite(在宅勤務制度)、子育て世代に向けて育児支援休暇、時短勤務を小学校卒業まで認める制度、不妊治療に活用できる特別休暇制度等、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います。また、女性管理職比率の向上等、性別、年齢等にかかわらず活躍できる機会の提供により、従業員一人ひとりが高いモチベーションとエンゲージメントを維持し、自らのキャリアを主体的に形成できる環境を整備することで、組織全体のパフォーマンスとレジリエンスを高めています。

加えて、従業員のフィナンシャル・ウェルビーイング実現のため、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。また、従業員の中長期的な資産形成に資する制度として、従業員持株会制度及び確定拠出年金制度(401k)を導入しています。



人的資本

人事部担当役員メッセージ

人的資本の最大化に向けた
取組に込めた思い

執行役員
人事部担当役員
兼 総務本部担当役員
兼 人事本部長

小池 一馬



評価制度の改定について

2025年6月の担当役員就任後、重点的に取り組んだのは評価制度の改定です。

現在、当行の評価制度は、「コンピテンシー評価」と「パフォーマンス評価」から構成されており、上期(4月～9月)と下期(10月～翌3月)の二期に区分し、各期において目標設定、中間面談、評価面談、及び振り返りというPDCAサイクルにて実施しています。「コンピテンシー評価」は、期待される行動を継続的に発揮できていたかが評価軸となり、その評価は給与に反映されます。「パフォーマンス評価」は、期初に設定した目標の達成率を評価軸とし、その評価は賞与に反映されます。従前、当行では成果が重視される傾向にありましたが、コンピテンシーに比重を置く方向性へと変更し、従業員のコンピテンシー開発を促しています。

コンピテンシー評価の項目は、楽天グループのあり方を明確にする「楽天主義」の中の「成功の5つのコンセプト」において求められている11の要素から定義されています。求められるコンピテンシーの水準は、人事上の格付(職位)に応じて異なりますが、「楽天主義」に即した行動ができているかどうかが共通の重要な評価軸となっています。日々の業務を「やらされている仕事」と受動的に捉えるのではなく、自らが企業を形づくる主体であるとの気概を持ち、高い志と当事者意識をもって行動すること、この姿勢こそが、「楽天主義」を体現する人物像の要諦であると考えています。

持続可能な組織体制の構築を通じた人的資本経営の深化は、企業価値の向上のために必要不可欠です。その一環として、コンピテンシーを基軸とした評価制度をより一層推進していく方針は、当行の中長期的な成長戦略とアラインするものと考えています。

コンピテンシー評価(11項目)

常に改善、常に前進	1 チャレンジ促進	2 革新	3 Create “Get things done” culture
Professionalismの徹底	4 責務の遂行	5 効果的なチームの構築	6 人材の可能性を広げる/人材の育成
仮説→実行→検証→仕組化	7 戦略策定	8 協働	9 仕組化
顧客満足の最大化	10 社内外の顧客価値向上		
スピード!!スピード!!スピード!!	11 スピーディな判断		

持続的成長を担う人材の確保に向けた取組

変化する事業環境並びに激化する人材獲得競争の中でも継続的な成長を果たすため、当行の持続的成長を担う人材の確保を目的として、初任給の改定とともに、コース区分を導入しました。コースはオープン職、エリア職、テック職の3つに分けられ、個人の志向に応じた選択を可能としています。

また、オフィスで協働することは、イノベーションの源泉であり、私たちのカルチャーの一部である一方、子育てや介護等、様々な事情をもつ従業員が能力を十分に発揮できる環境を整えるため、2025年8月からR-Satellite(在宅勤務制度)を導入しました。

加えて、従業員が働きがいを実感し、業務を通じた自己実現ができる組織を実現するため、全従業員を対象とした従業員意識サーベイを実施しました。今後も、本社、組織別、階層別等の様々な観点で分析を行い、従業員がより長期的に安定して働いていけるよう様々な取組を進めていきます。

従業員と共に成長する組織づくりの推進

当行の成長戦略を支えるのは、テクノロジーやビジネスモデルだけではなく、従業員一人ひとりが組織の目標と自らの役割を深く結びつけ、同じベクトルで前進する「組織の結束力」です。そのため、従業員が安心して挑戦し、成長を実感できる環境を整えることが、企業価値の向上に繋がると確信しています。

また、そうした環境整備の観点からは、「風通しの良い組織」という理念が単なるスローガンにとどまらず、日々の実務レベルで実践されていることも重要です。会社方針への理解・共感・貢献意欲により構成される従業員エンゲージメントの向上のためには、従業員との積極的なコミュニケーションが重要であるとの考えから、人事主催で、全従業員との情報共有のセッションも導入しました。人事関連施策のアップデートの内容だけでなく、その目的と背景を丁寧に説明することで、従業員の人事制度に対する理解浸透を促進しています。

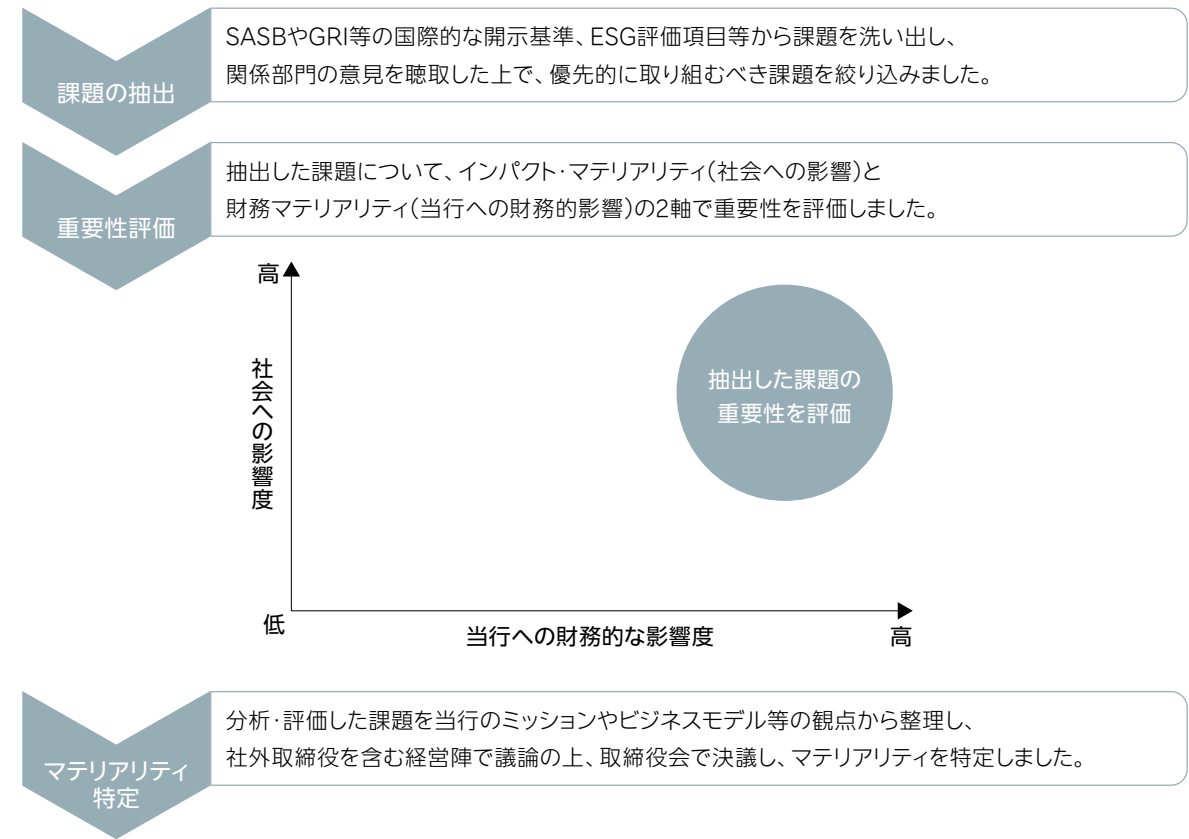
従業員一人ひとりが自らの役割に誇りを持ち、組織と共に成長し続ける、そんな個と組織が共鳴する組織を追求していきたいと考えています。

重要課題(マテリアリティ)

マテリアリティと企業価値

当行は、サステナビリティをめぐる諸課題について、社会への影響度と当行への財務的な影響度の観点から検証・議論し、マテリアリティ(重要課題)を特定しています。この度、経営環境や外部環境の変化等に鑑み、マテリアリティを見直しました。銀行業という公共性の高い事業を営む責務に照らして、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。

マテリアリティの特定プロセス



特定したマテリアリティ

	マテリアリティ	概要	取組事項
持続的な 企業の成長と 価値創出	安心・安全なサービス提供	安心・安全に当行のサービスをご利用いただくために、利便性を保ちながら、コンプライアンス・リスク管理を徹底し、最高レベルのセキュリティを実現する。	- サービスの安定供給体制の強化 - リスク管理態勢の強化 - 金融犯罪対策 - サイバー攻撃対策 - データセキュリティ強化とお客さまのプライバシー保護
	楽天エコシステムとのシナジー強化	メンバーシップを軸に多様なサービスを結びつける楽天エコシステムを活用し、他のエコシステムでは実現できない、便利でお得な金融サービスを提供する。	- 楽天エコシステムを活用した新規顧客の獲得 - 楽天グループのサービスと組み合わせた銀行サービスの提供
	イノベーション創出	デジタルバンクの先駆者として、先端テクノロジーやデータ・AIを活用して新たな価値を創出し、持続的成長と競争力強化を実現する。	データ・AIを活用した新サービスの開発や業務効率化
	人的資本経営	従業員一人ひとりのキャリアアップや成長の後押し、多様な従業員が安心して能力を発揮できる職場環境の整備等に取り組み、人的資本を拡充させ、持続的な企業価値の向上を図る。	- 多様な人材が挑戦し、活躍できる職場環境の整備 - 研修・資格取得制度の充実
	ガバナンスの強化	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、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る。	- 情報開示の充実 - ビジネス倫理の浸透と遵守
人々を エンパワーメント	金融サービスへのアクセス向上	デジタルバンクとして、時間や場所を問わず利用できる金融サービスを提供するとともに、国籍・世代を超えて誰もが使いやすいサービスを提供するため、絶え間なくUI/UXを改善する。	- お客さまの声の実現に向けたUI/UXの追求 - ライフステージに応じたサービスの提供
	お客さまとともに成長	全てのお客さまに利便性を提供することを目指し、多様なニーズに応えるソリューションの提供や投融資を通じて、お客さまとともに成長する。	- パートナー企業との関係強化 - お客さまとのエンゲージメントの深化
社会を エンパワーメント	環境共生型の事業活動	物理的な支店や自前のATMを保有しないビジネスモデルの特性を活かしながら、事業活動を通じて環境問題の解決に努め、持続可能な社会の実現に貢献する。	- 再生可能エネルギーの活用 - サステナブルファイナンスの取組

*フィンテック事業再編の効力が発生した場合、改めてマテリアリティを見直してまいります。

中長期ビジョン

中長期ビジョンの進捗と取組

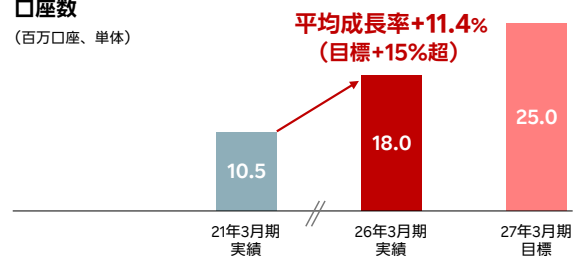
当行は、ゼロキャッシュ時代の到来を見据えたFinTechのリーディングカンパニーを目指し、更なる顧客基盤の拡充と収益基盤の強化、FinTech領域の成長取組みに向けた中長期ビジョンを策定しており、連結経常収益・連結経常利益については目標を前倒して達成しました。今後も、楽天エコシステムとの連携を一層深化させるとともに、利便性の高いサービスを通じて生活口座化を推進することで、事業規模の更なる拡大を加速させてまいります。

中長期ビジョンの進捗

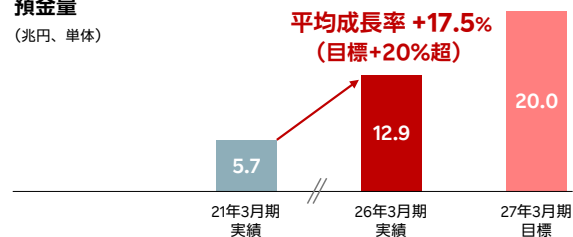
2026年3月期においては、リスク分散を図った運用資産の積み上げと日本銀行の政策金利引き上げによる金利収益の増加、事業規模拡大に伴う経営効率の向上が経常利益の増加を牽引し、前年度の連結経常利益に続き、連結経常収益の数値目標を前倒しで達成しました。2027年3月期の業績予想では、連結経常収益で3,146億円、連結経常利益で1,156億円を目標に掲げています。

中長期ビジョンの進捗

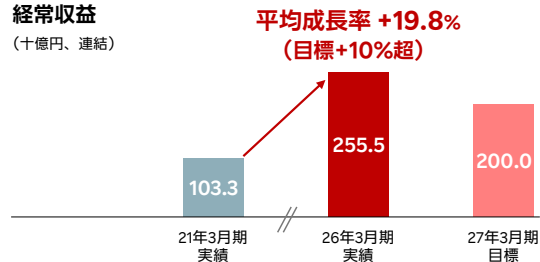
□座数
(百万□座、単体)



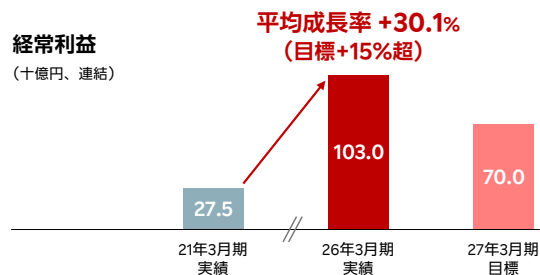
預金量
(兆円、単体)



経常収益
(十億円、連結)



経常利益
(十億円、連結)



事業規模の拡大に向けた取組

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の拡充を図るとともに、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まいります。また、金利のある世界において、メイン口座化の更なる深化として、個人預金を3層に分類のうえ、定期預金及び投資の待機資金の預け先としての利用を促進することで預金残高の最大化を目指すという預金獲得方針に基づき、預金量の拡大を図ってまいります。そして、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」を目指してまいります。

預金の3層構造



預金獲得の戦略

戦略4 リスク資産への投資ニーズは楽天証券にて捕捉

- ・新NISA開始後の貯蓄から投資への動きは不可避な中、楽天証券との連携により、自動スweep等、利便性の高い銀行サービスを提供することにより楽天グループのフィンテック全体でのウォレットシェアを高める

戦略3 ラインナップとしての定期預金の提供

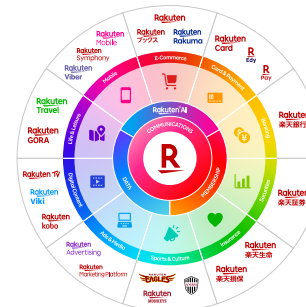
- ・日常遣いの口座としてご利用いただくうえで生じる普通預金の滞留資金を元本保証で運用するニーズを満たす商品として魅力のある定期預金金利を提供

戦略2 基盤となるメイン口座化の推進

- 毎月の給与と受取及び楽天カードを含む生活関連の口座振替を促進することにより、一定程度の歩留まりを確保。その結果、メイン口座の預金残高は非メイン口座の約5倍
- 資金決済のため、預金残高確保が必要となるため、顧客メリットとして、ボーナス金利プログラムで金利を付与

戦略1 楽天エコシステムからの口座獲得

- 楽天グループの生活に密着した70超のサービスとの連携により、競争力強化に向けた多面的なマーケティングを実施





楽天銀行の価値創造

成長戦略

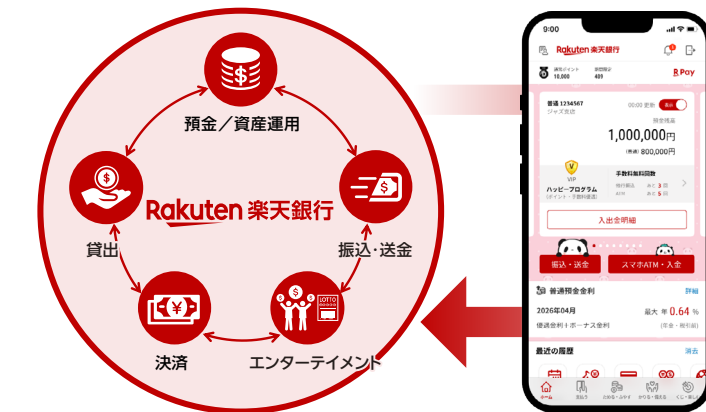
個人ビジネス

「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。

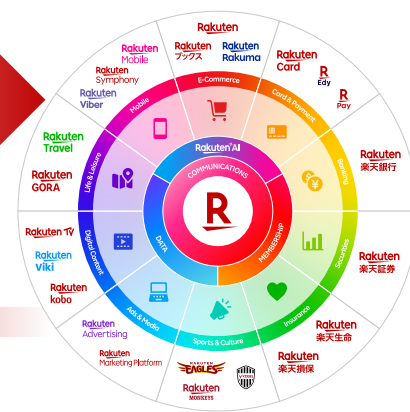
楽天エコシステムを活用した効率的な口座獲得

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。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。

フルラインナップのデジタルバンクサービス



楽天エコシステム



人々の日々の生活を網羅的に捕捉するサービスが1つのアプリに集約

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、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、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。

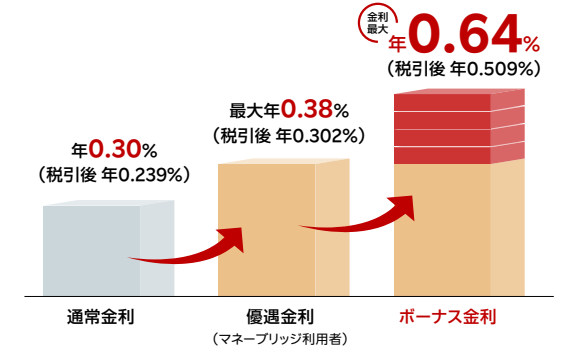
ハッピープログラム

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やATM手数料・振込手数料の無料回数等を付与する顧客優遇プログラム

	ATM手数料 (無料回数)	他行振込 手数料 (無料回数)	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30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20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10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5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	

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金利優遇サービス
楽天カードや楽天証券、楽天モバイル等の楽天グループサービスとの併用で金利が上乗せに



※2026年6月30日時点
※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。

成長戦略

個人ビジネス

生活口座化の推進

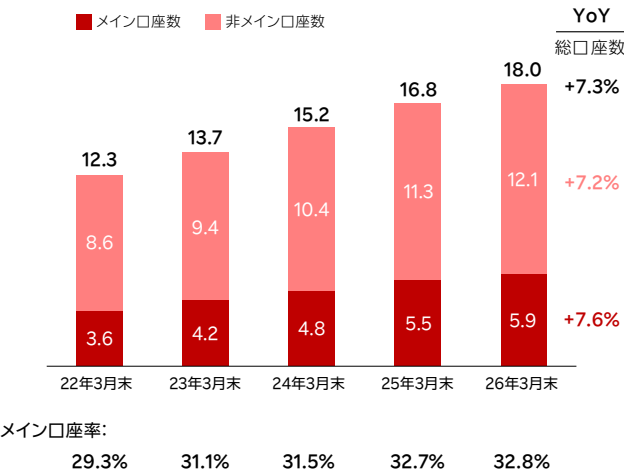
当行では、生活口座化の進展度合いを測るため、「メイン口座率」というKPIを設定しています。2026年3月末のメイン口座率は32.8%となり、総口座数の伸びを上回るペースで増加しています。

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5倍、平均収益は約5倍と高い収益性を発揮します。

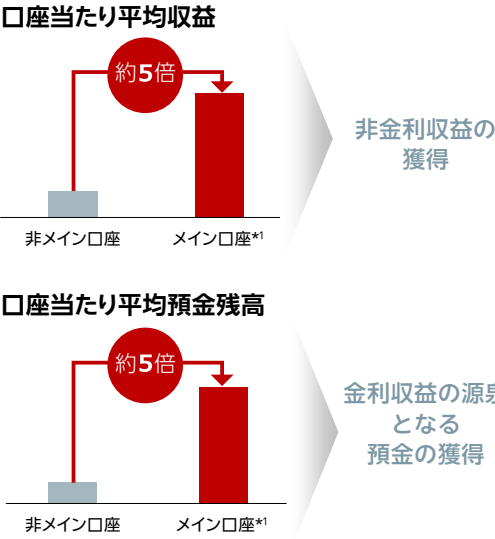
そのため、メイン口座化戦略は当行の成長に不可欠な戦略の1つとなっています。近年では、データ・AIを活用し、精緻化されたセグメンテーションに基づいたマーケティングにも取り組んでおり、サービス利用の促進や顧客体験の向上により、生活口座化の推進を図っています。

また、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「ボーナス金利」において、当行口座をお持ちの楽天モバイルご契約者を対象に、所定の条件を満たした場合に普通預金金利を上乗せするサービスの提供を開始しました。既にメイン口座としてご利用いただいているお客様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すると考えています。

総口座数・メイン口座数*1の推移



*1: 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



UI/UXの徹底的追求

デジタルバンクである当行にとって、お客さまが使いやすいUXの向上を追求することは成長に不可欠な要素です。特に、当行とお客さまとの主要な接点である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。当行では、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おり、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、改善を重ねています。

一例として、お客さまの声を受け、「ボーナス金利」プログラムの適用金利が楽天銀行アプリにて簡単にご確認いただけるよう、また、新たなサービスをご利用いただくことで普通預金金利がどの程度上昇するのかをシミュレーションでご確認いただけるように改善しました。これに限らず、お客さまの声に迅速かつ丁寧に対応し、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提供するため、お客さま視点に立ったUI/UXの改善を追求しています。

楽天銀行アプリにおける普通預金適用金利のUX改善



楽天銀行の価値創造

成長戦略

法人ビジネス

「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、「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」を目指し、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。法人のお客さまの銀行サービスのデジタル化が進展し、当行の知名度アップにより幅広い法人のお客さまに当行の法人サービスが認知されることにより、当行の法人融資が、中期的に当行の運用資産の柱の一つに成長することを期待し、その実現に向けて取り組んでいます。

こうした取組の結果、帝国データバンクの全国企業「メインバンク」動向調査(2025)の「ネット銀行」において第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。

楽天銀行あんしん受取サービス/楽天銀行ジャストマッチ	個別に割り当てられた「振込入金専用口座」に、顧客から振替または振込により入金があった場合に、お客さまの当行普通預金口座へ振り替えるサービス 大量の入金確認・請求消込業務の効率化を実現
楽天銀行ビジネスデビットカード (JCB)	利用額の1.0%をキャッシュバック 仕入れ決済やビジネスシーンでの支払等、経費精算を効率化
楽天銀行マルチペイメントサービス	自社オンラインショップに多彩な決済手段を一括導入いただくことができるサービス 楽天銀行の法人ビジネス口座であれば翌日入金にも対応可能
楽天銀行インバウンド決済サービス	中国、韓国等アジア各国で使用されている二次元バーコード決済を日本国内のお店でも利用可能にするサービス インバウンドのお客さまの利便性を向上
ビジネスサポートプログラム	営業代行、ファクタリング、人事労務管理、請求業務効率化、EC支援等、楽天銀行と提携している外部の事業に役立つサービスを簡単・お得に利用可能



お客さまのニーズを捉えたソリューション事例

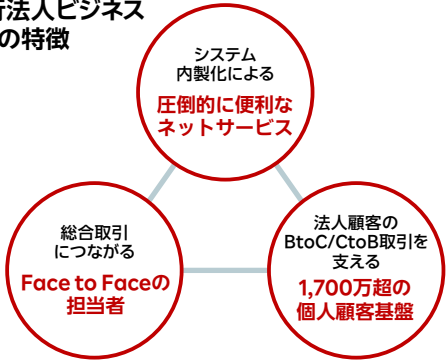
対面アプローチを通じた顧客ニーズの捕捉による総合取引の推進

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せんが、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。

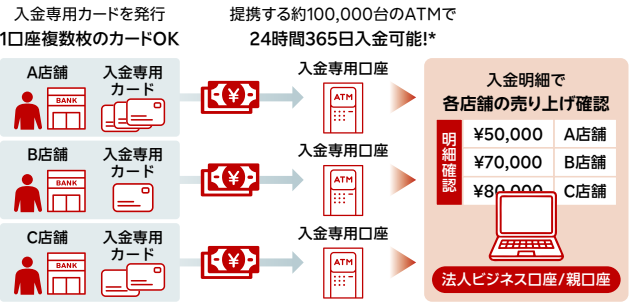
当行サービスの利便性と楽天グループのネットワークを活用したソリューションの提供

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。

当行法人ビジネス
3つの特徴



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

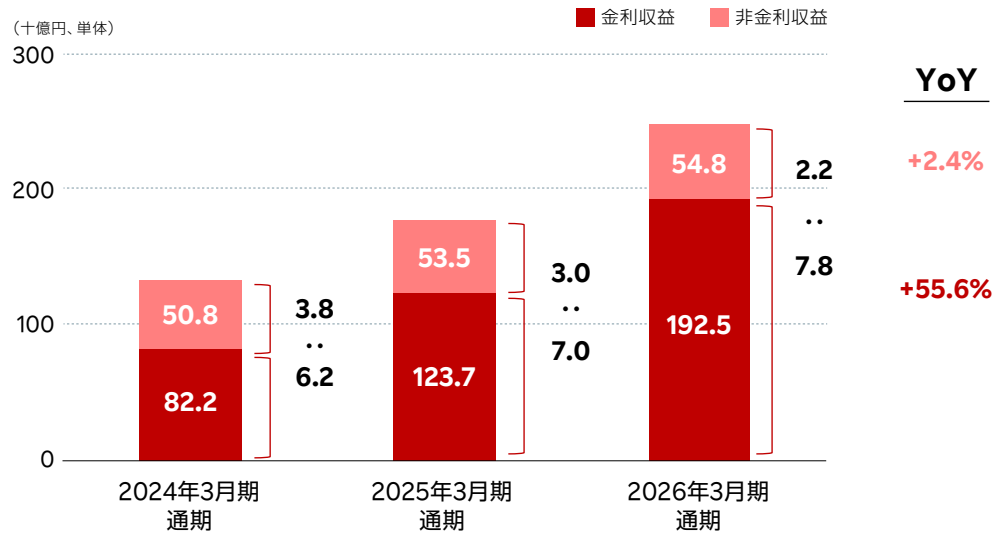
顧客基盤の拡充を背景に、生活口座化を推進し、利便性に優れた幅広いサービスをお客さまに提供することにより、非金利収益の充実を図っています。また、適切なリスクコントロールの元、リスク分散を図った運用資産の積み上げにより、金利収益の更なる成長を目指しています。

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。

金利のある世界において、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、2026年3月期の非金利収益は経常収益の約20%を占めています。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

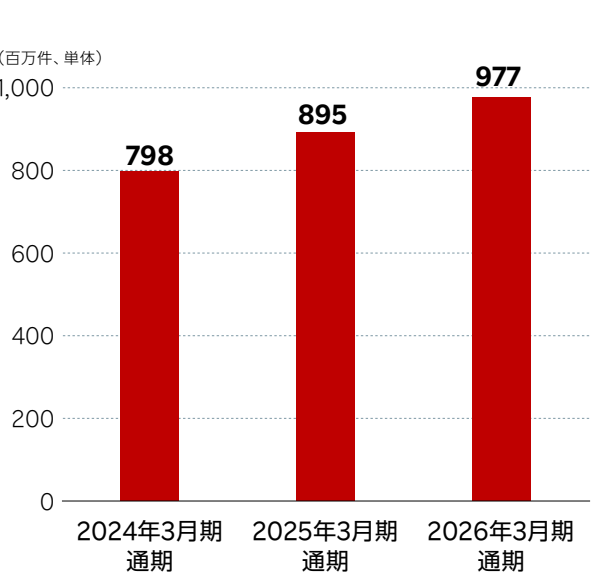


顧客基盤・サービスの拡充、生活口座化の推進による非金利収益の成長

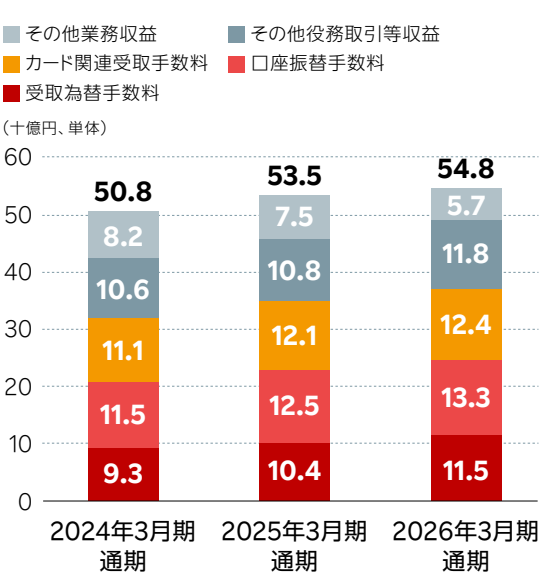
非金利収益の強化には、顧客基盤の拡大と顧客あたりの取引件数の増加が不可欠です。当行は、お客さまのライフスタイルやライフステージに応じた多様な金融ニーズに応えるため、商品のラインナップを充実させ、幅広いサービスを提供することで、生活に密着した資金の受け取りや支払いの取込を図っています。また、データを活用してお客さまが興味を持つ当行のサービスや楽天グループのサービスを提案し、サービス利用頻度の向上を図っています。

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



楽天銀行の価値創造

成長戦略

収益力の強化

多様な運用資産の拡充による金利収益の伸長

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。

金利収益の内訳は、貸出金利息(財務省向け貸出利息を除く)が4割強、買入金銭債権利息が2割強を占めます。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。

金利環境の変化によるメリットを享受可能なポートフォリオ

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、大宗が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。

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、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すという方針は不変

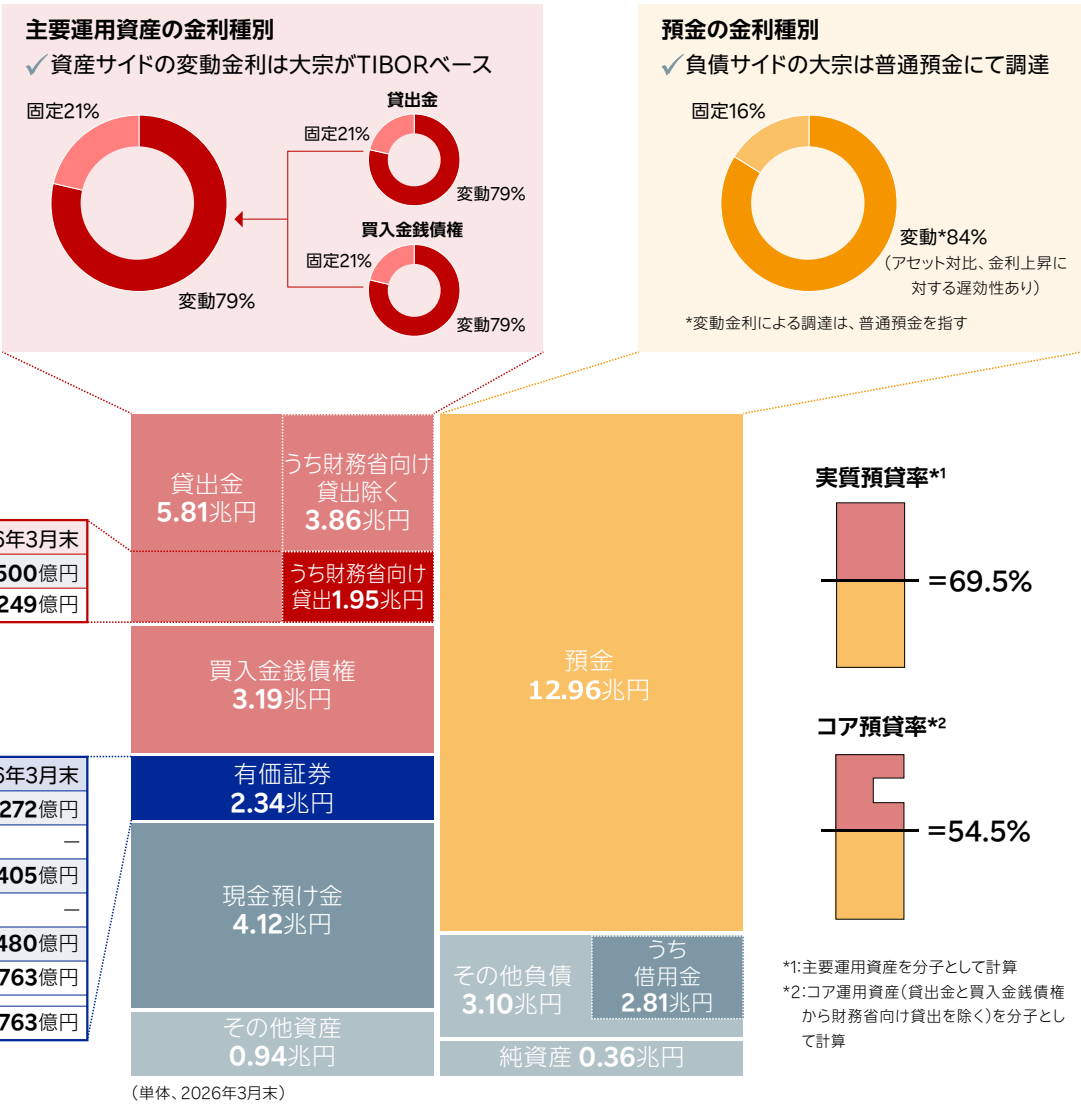
	2025年6月末	2025年9月末	2025年12月末	2026年3月末
期末残高	1兆3,534億円	1兆5,820億円	1兆7,250億円	1兆9,500億円
前期比増減	△2,221億円	+2,286億円	+1,429億円	+2,249億円

有価証券残高

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かつ選別的に拡大

		2025年6月末	2025年9月末	2025年12月末	2026年3月末
国債	末残	7,328億円	7,308億円	7,286億円	7,272億円
	新規	—	—	—	—
政府保証債	末残	4,909億円	5,402億円	5,403億円	5,405億円
	新規	480億円	492億円	—	—
事業債*	末残	2,897億円	3,309億円	3,757億円	4,480億円
	新規	476億円	449億円	480億円	763億円
上記カテゴリ新規投資額合計		956億円	941億円	480億円	763億円

*財投機関債を含む



楽天銀行の価値創造

▶FinTech領域の成長取込み

30

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え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。

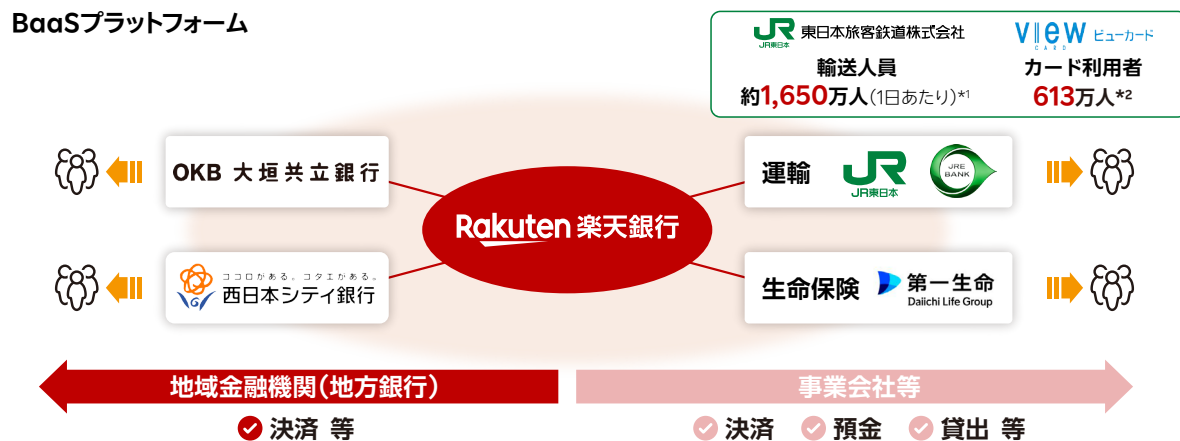
ゼロキャッシュ時代に向けた利便性の高いキャッシュレス決済サービスの提供

キャッシュレス決済比率の高まりを背景に、当行はデビットカード、プリペイドカード、クレジットカード一体型キャッシュカードや、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」に加え、楽天ペイアプリにおける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。日本におけるキャッシュレス決済比率は、2025年には58.0%に達しており、2030年までに65%にするという中間目標の達成に向け、堅調に拡大しています。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。

新たなユーザー体験をお客さまに提供するBaaSの提供

当行は、オープンプラットフォーム戦略の一環として、内製化による柔軟なシステム開発能力や幅広いサービスを1つのアプリ

BaaSプラットフォーム



*1: 2026年7月1日時点 *2: 2026年3月末現在

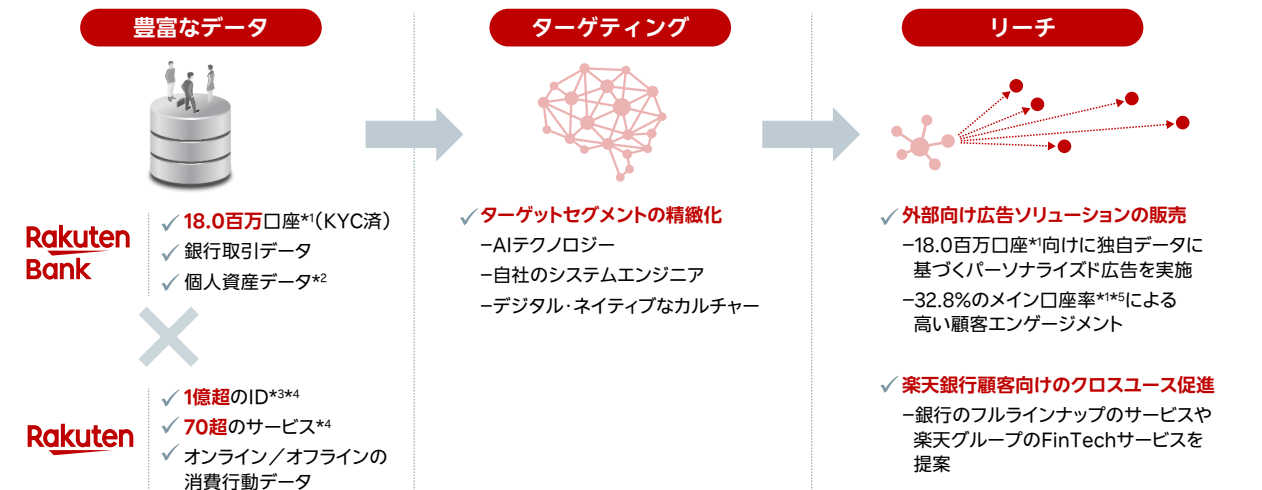
で提供できる能力を活かしてBaaS (Banking as a Service) 事業に取り組んでおり、競争力を発揮しています。

当行のBaaS事業は、単に口座数や預金残高の増加自体を追求するのではなく、お客さまに銀行サービスを提供したい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。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ため、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。

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。

データ・AIを活用した収益拡大

データ・AIの活用は、新たな収益機会の創出の観点でも重要な役割を果たしています。個人向けローンにおいて、AIを活用したスコアリングが貸出金残高の積み上げに寄与しているほか、非金利収益においても、1,800万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。



*1: 2026年3月末時点 *2: 楽天銀行はPFM (Personal Financial Management) サービス(マネーサポート)を通じて他の金融機関に関連するデータにアクセス可能

*3: 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。

*4: 2026年3月末時点 *5: 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

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、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きます。

サステナブル経営基本方針

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。

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

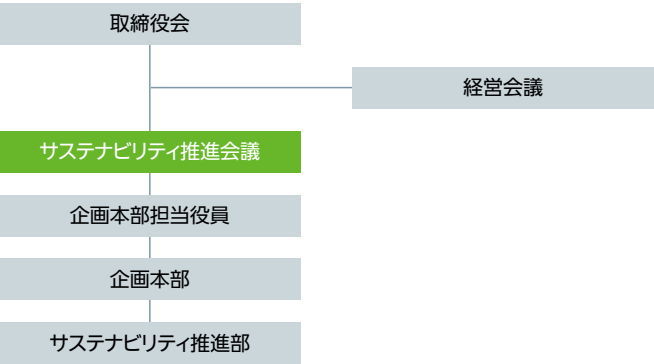
楽天銀行は、楽天グループの一員として、「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする」というミッションのもと、企業価値を高めながら、社会に貢献し、社会と共生していきます。

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体制



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います。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。

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、「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・社会の実現へ向け、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.取組を行わない分野**

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り組みません。

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

当行は持続可能な社会の実現を目指し、再生可能エネルギー100%への転換や環境関連投融资残高の積み上げ、従業員参加型の取組を通じて、持続可能な社会の実現に努めています。

環境方針

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するため、「環境方針」を制定しています。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。

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	企業としての取組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。

カーボン・ニュートラル

当行は「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」への賛同を表明しており、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资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%への転換達成に向けた国内外での取組を着実に進めています。

GHG排出量		(t-CO ₂ 、連結)
2026年3月31日実績		
合計*1		9,012,290
スコープ2	ロケーション基準	2,154
	マーケット基準	139
スコープ3*2		9,012,151

*1: 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。
*2: 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。

国内拠点における使用電力

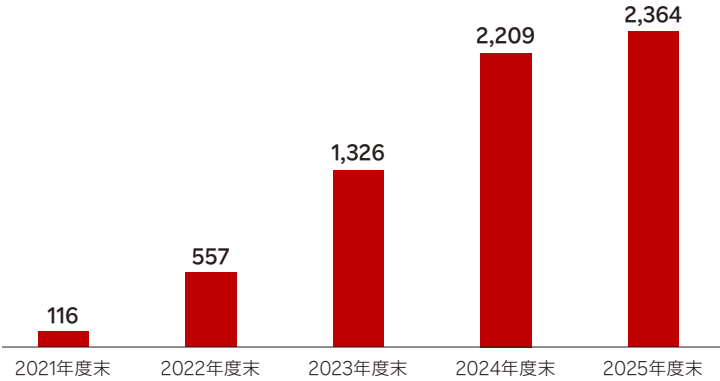


環境関連投融资

グリーン債や太陽光発電設備向けの投融资等、環境関連投融资を通じて、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资残高は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。

その後、2025年3月31日時点における残高は2,209億円、2026年3月31日時点における残高は2,364億円と、順調に残高を積み上げています。引き続き、環境関連投融资を通じて、社会のカーボン・ニュートラルに貢献していきます。

環境関連投融资残高
(億円、単体)



環境問題への取組

当行では、デジタルバンクの特性を活かし、口座開設等の各種お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。

また、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。

(左) 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
(右) 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

気候変動シナリオ分析

当行は、気候変動が投融資ポートフォリオに及ぼす影響を把握するため、物理的リスク及び移行リスクについてシナリオ分析を実施しました。複数のシナリオを用い、物理的リスクでは異常気象の進行に伴い深刻化する風水害をリスクとして位置付け、移行リスクでは炭素価格の上昇を想定して分析を行いました。これらのリスクが投融資に与える影響を定量的に把握することで、気候変動に係るリスク管理の高度化に取り組んでいます。

物理的リスクについては、異常気象の進行に伴い深刻化する風水害(洪水、暴風)をリスクとして位置付け、優先的に分析を実施しました。融資先企業及び担保不動産の所在地情報、気候シミュレーションデータ、洪水ハザードマップを活用し、シナリオごとの災害発生時における担保資産の毀損額及び与信費用への影響を算定しました。分析にあたっては、「IPCC/SSP1-1.9」及び「IPCC/SSP5-8.5」のシナリオを用い、分析対象は、住宅ローン(投資用マンションローン含む)、不動産を対象とするABL及び信託受益権としています。

物理的リスクの分析の結果、2050年時点で災害が発生した場合の単年の与信費用増加額は約4～7億円と推計されました。物理的リスクについては不確実性が高く、災害発生時のデフォルト率等に大きく左右されるため、今後のポートフォリオの変化等を踏まえた継続的な再評価が必要と認識しています。

移行リスクについては、炭素価格の上昇を想定し、投融資先企業の財務情報及びGHG排出量を基礎データとして、炭素コストや排出量削減に伴うコストが将来の業績や信用格付に与える影響を分析しています。その上で、これらの影響を反映した対象資産の時価評価額及び評価損を推計しています。分析にあたっては、「NGFS/Net Zero 2050」及び「NGFS/Current Policies」のシナリオを用い、分析対象は、法人向け貸出(全セクター)及び事業債(国内・海外)としています。

移行リスクの分析の結果、貸出においてはリスク影響は限定的となる一方、事業債については特定銘柄の影響が大きく、2050年までの累積減損額は約56億円と推計される等、相応の財務的影響が生じる可能性が確認されました。

当行は、引き続き気候変動シナリオ分析の高度化に取り組むとともに、お客さまとの対話を通じた脱炭素化への対応を図り、気候変動に伴うリスクの適切な管理に努めてまいります。



	物理的リスク	移行リスク
対象リスク	風水害(洪水、暴風)	炭素価格の上昇
分析手法	■ 融資先企業及び担保不動産の所在地情報、気候シミュレーションデータ、洪水ハザードマップ等を利用 ■ シナリオごとの風水害発生時における対象資産の毀損額及び当行の与信費用への影響を算定	■ 投融資先企業の財務情報及びGHG排出量を基礎データとする ■ シナリオに基づく炭素コスト及び排出量削減コストが投融資先の将来の業績及び信用格付に及ぼす影響を分析 ■ それらの影響を反映した対象資産の時価評価額及び評価損を推計
対象シナリオ	■ IPCC/SSP1-1.9 各国が協調して野心的な温室効果ガス削減政策を実施し、物理的リスクが抑制されるシナリオ ■ IPCC/SSP5-8.5 気候変動対策がほとんど進まず、物理的リスクが大きくなるシナリオ	■ NGFS/Net Zero 2050 強力な気候政策により、炭素価格が高水準で推移するシナリオ ■ NGFS/Current Policies 既に実施されている気候・エネルギー政策のみが継続され、追加的な気候対策は講じられないシナリオ
分析対象	住宅ローン(投資用マンションローン含む) 不動産を対象とするABL及び信託受益権※ ※対象1件に対し物件数4件以上は除く	法人向け貸出(全セクター) 事業債(国内、海外)
影響額算定	2050年時点での影響額 (気候変動が最も悪化する想定)	2050年までの累積影響額
分析結果	与信費用増加額 (2050年に災害が発生した場合) 約4～7億円	貸出(2050年までの累積与信費用増加額) 約0.5億円 債券(2050年までの累積減損額) 約56億円



楽天銀行の価値創造

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、ライフステージに応じた商品・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、2025年度は23回の出張授業を行いました。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。

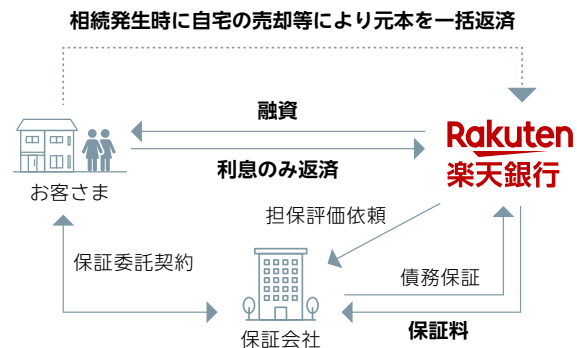


金融サービスへのアクセス拡大

当行は、時間・場所の制約なく利用可能なデジタルバンクとして、あらゆるお客さまのニーズに応えるデジタルバンキングサービスの提供を目指しています。

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。



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、連帯して借りたというニーズにお応えしています。

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。

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

当プログラムに賛同いただいた企業さまのサービスをご利用いただく度に、当プログラムが指定する団体へ当行が寄付手続きを行います(寄付金は各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、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。

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。

2025年度の活動実績

2025年度は、証券会社が主催するIRカンファレンスへの参加を増やす等海外投資家へのアプローチ強化に加え、個人投資家向け施策として、金利情勢の変化を踏まえた株主優待制度の見直しを実施し、利便性の向上を図りました。また、株主・機関投資家、アナリストとの面談数及び説明会参加者数は前年度を大きく上回りました。

決算説明会・IR面談の活動実績

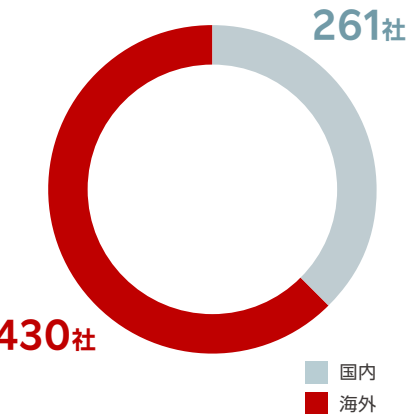
決算説明会 （機関投資家・アナリスト向け）		IR面談 （機関投資家・アナリスト）	
開催回数	4回	面談件数	354件
延べ参加人数	305名	延べ参加社数	691社

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

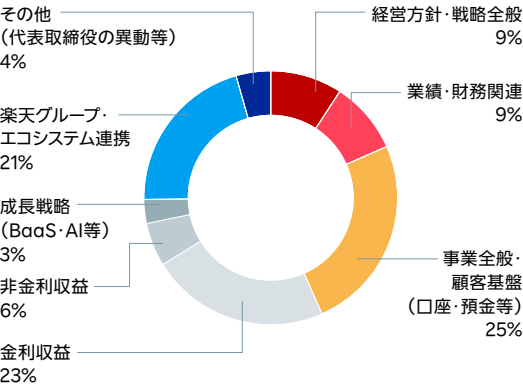
対応者	2025年度活動実績*1	
	決算説明会	国内・海外機関投資家との面談
代表取締役社長	4回	73件*2
企画本部兼 財務本部担当役員	4回	68件
企画本部長	—	213件

*1: 企画本部IR部は全ての面談に参加
*2: うち、海外IR・海外カンファレンスにて投資家との面談45件を含む

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)



株主・投資家との対話の主なテーマや関心事項

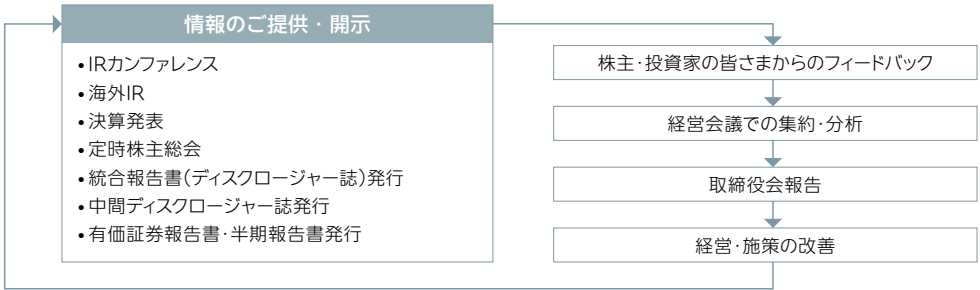


*2025年5月12日から2026年4月13日の間に面談した投資家からの質問事項を集計

株主・投資家からの意見を踏まえた対応

対話の中で寄せられた意見や要望は、取締役会及び経営陣へ適時適切に報告しています。2025年7月と2026年1月の取締役会で報告したほか、隔週でIR担当部署から経営陣にレポート形式でフィードバックしています。

株主・投資家への情報提供とフィードバックループ



株主・投資家からの意見とそれを踏まえた対応

主な意見	対応
日本銀行の政策金利引上げにおける資金利益へのインパクトを教えてください	将来資金利益のシミュレーションとして、一定の仮定を置いた上で試算したものを決算説明会資料にて開示
四半期毎の資産・負債の各利回りを開示してほしい	決算短信補足資料にて、資産運用利回り・資金調達利回りをそれぞれ内訳とともに開示
サステナビリティに関する開示が不足している	開示の充実にに向けて取り組むとともに、足元で開示箇所が分散していたESG関連データを集約し、決算説明会資料にて開示

SECTION 4

コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会	37
コーポレート・ガバナンスの概要	40
役員一覧	43
親会社からの独立性確保と少数株主保護に関する取組	44
リスク管理	45
セキュリティ	47
コンプライアンス	48
お客さま本位の業務運営	50

社外取締役座談会

多様な専門性を集結させ、 透明性の高い議論で意思決定の質を高める

(左側)
社外取締役

長門 正貢



(右側)
社外取締役

川村 佳世子

楽天銀行のユニークなビジネスモデルと競争優位性

長門 私は長く金融機関の経営に携わってきましたが、その経験から見ても楽天銀行は明らかにユニークです。支店を持たずデジタルで完結する構造は従来とは大きく異なります。ただし、預金を集めて運用するという銀行の本質は変わらない。この“本質の維持と構造の革新”の両立に意味があると考え、社外取締役に就くことを決めました。

私に期待されている役割は、これまでの経験を活かし、客観的視点から経営判断の監督をすることだと理解しています。特に成長のスピードが速い組織ほど、機会を過大評価せず、リスクとのバランスを冷静に見る必要があります。

楽天銀行の競争優位性は、一つの要因に依存しているわけではありません。楽天エコシステムという顧客基盤とデータの蓄積、内製化されたIT基盤、低コストでスケーラブルな運営、さらに商品・サービスの柔軟性が相互に結びついている。この“組み合わせによる強み”が、他のデジタルバンクやメガバンクとは異なる立ち位置を築いていると見ています。

川村 私も、楽天銀行は、“銀行”でありながら、デジタルを前提として設計された全く新しいモデルだと感じています。楽天エコシステムとのシナジーも含め、「新しいことを率先してやっている」点に強く惹かれ、自分自身のIT・DXのバックグラウンドを活かして貢献できると考え、社外取締役に就任しました。

私の役割としては、単なるITの専門的助言にとどまらず、デジタルが顧客価値やリスク管理、さらにはガバナンスとどのように結びついているか、そのつながりの部分を外部の視点から問い続けることにあると認識しています。

実際に参画すると、カルチャー面でも大きな特徴があります。一般的な銀行と比べて自由度が高く、意思決定のスピードも速い。若い皆さんが非常に生き活きと働いており、カルチャーという観点でも人材という観点でも楽天エコシステムのシナジー効果があると感じています。一方で、上場会社としての規律はしっかりと維持されており、この両立が持続的な成長を支えています。



社外取締役座談会

競争環境を見ると、デジタルバンク、メガバンク、さらには異業種からの参入も含めて競争は一段と激化しています。その中で楽天銀行は、長門さんがおっしゃる“組み合わせによる強み”で明確に差別化されていると感じます。

また、強みだけでなくリスクについても率直に議論されている点は重要です。例えばシステムリスクやサイバーリスク、さらにはグループとの関係性等、外部から見られる論点を正面から扱っている。この姿勢そのものが、ガバナンスの実効性を示すものだと思います。結果として、「なぜ楽天銀行か」という問いに対して、外部の視点からも説明可能な構造になっている。そこに、競争優位の本質があると感じています。

取締役会の実効性と社外取締役の役割について

川村 社外取締役としての役割は、外野的に監督者として意見をお伝えすることではなく、意思決定の質を高めることにあと思っています。そのためには、議論に参加できる前提条件が重要ですが、楽天銀行では就任時のオンボーディングをはじめ、事前の情報提供が非常に充実しており、その土台が整っています。また、取締役会では、執行サイドと相互に意見を交わし、その場で次のステップを決めるといったプロアクティブな議論もされています。

取締役会の実効性評価の結果を見ても、事前説明の質や議論の深さに対する評価は総じて高く、形式的な取締役会にはなっていないことが確認されています。一方で、中長期の戦略や外部環境変化に関する議論の更なる深化については改善余地も認識されており、こうしたフィードバックを踏まえて継続的に運営を高度化している点も重要だと感じています。

長門 社外取締役は監督をする立場ですが、単に「指摘する」だけでは、やや乾いた仕事ぶりになってしまいます。私は、経営を監督するということは、経営がしっかりできるように応援するという側面もあるわけだから、会社に対する一定の“愛情”のようなものも大事だと思っています。応援しつつ、しかし必要なところではしっかり意見を言う。そのバランスが重要です。

楽天銀行の取締役会は、メンバーの多様性が非常に高く、それぞれの専門性がバランスよく機能しているのが印象的です。法務、IT、会計、規制等、異なる視点から議論が行われることで、意思決定の質が高まっている。こうしたチームとしての機能が、実効性の源泉になっていると思います。

取締役候補者の選定プロセスには社外取締役も関与しており、取締役会の構成を踏まえ、どのような方をメンバーに加えるべきか等、執行サイドと意見を交わしています。今回、長年社外取締役を務められた弁護士の高老沼さんの退任を踏まえ、後任として同じく弁護士の河井さんに加わっていただくことになりました。高老沼さんの退任は事前に分かっていたので、河井さんには、取締役就任前ですがプロの法律家として、フィンテック事業再編の特別委員会にも入っていただきました。また、川村さんが初の女性取締役として昨年メンバーに加わりましたが、今年から取締役に小川曾さん、監査役に大洞さんと、新たに

女性2名が加わることになりました。両名ともに専門性も高く経験豊富な方であり、取締役会の強化という意味でも適任といえる方に参画いただけたと考えています。

親子上場をどうガバナンスするか

長門 親子上場という構造は、確かにリスク要因として見られることがあります。親会社の戦略や財務状況が間接的に影響し得る構造は否定できませんし、常に少数株主の視点を意識しなければならない。その構造を前提として、どれだけ規律ある意思決定ができているかが非常に重要です。楽天銀行では、独立役員で構成される特別監視委員会で事前に利益相反の観点を含めて議論を深めた上で取締役会に上程しています。この二層構造により、少数株主保護を担保する仕組みがすでに構築されていると感じています。

楽天銀行にとって、楽天グループとの関係は大きな機会でもあり、シナジーをどう活かすかが企業価値向上の鍵です。そのためには、どのように統制しているかを示すことが、投資家の信頼につながると考えています。

川村 親子上場という視点では、私たち社外取締役は、少数株主の立場を踏まえて議論をしなくてはいけないというのが第一義だと考えています。フィンテック事業の再編においても、特別監視委員会とは別に設置された特別委員会の中で、取引の妥当性や少数株主への影響について、丁寧に検証を行いました。議論の中で、私はプロセスの透明性という観点を特に重視していました。今回の再編は、経営戦略としての意義が非常に大きい一方で、少数株主にとっての影響を否定できない意思決定でもあります。そのため、独立した立場から適切な判断がなされているかを確認することが重要でした。実際には、財務的な評価だけでなく、意思決定プロセスの妥当性や情報開示の在り方等、多面的な観点から議論が行われました。その結果として、再編が企業価値向上に資するものであるという確信が得られたと考えています。

長門 川村さんがお話しされたように、今回のフィンテック事業再編は、楽天銀行にとって非常に重要な意思決定でした。率直に言って、特別委員会では相当な緊張感をもって議論が



社外取締役座談会

行われました。単に「楽天銀行として望ましいか」ではなく、「楽天銀行の少数株主にとって不利益がないか」「経済合理性が担保されているか」という観点で、一つひとつの論点を丁寧に検証していきました。

よかったと思うのは、再編の本質的な意義について詳細に議論したことです。単なる組織再編ではなく、資金調達効率の改善や顧客基盤の拡大、データ連携による新たな価値創出といったシナジーが、中長期の競争力強化につながるかどうかが重要でした。

こうした議論を通じて最終的に見えてきたのは、「シナジーはある。しかし、それは適切なプロセスと規律のもとで実行されて初めて企業価値向上に結びつく」という点です。逆に言えば、プロセスが十分でなければ、どれほど魅力的な戦略でも支持は得られない。そこは全員が強く意識していたと思います。

次の成長に向けて

川村 直近の業績については非常に好調ですが、社外取締役としてはその中身を冷静に見ています。そういう視点からみて、外部環境の影響も踏まえつつ、楽天銀行の本源的な競争力がどこにあるのかを見極めることが大切です。特に重要なのは「利益の質」です。エコシステムを活用した顧客基盤の拡大や、低コスト運営といった構造的な強みが、どれだけ持続的に収益に結びついているかを見ていく必要があります。楽天銀行と同じようなモデルを作ろうという動きもあり、ますますスピード感を保って新しいことをしていかなければいけないといったときに、ガバナンスを保ちつつ進めていくというのは大きなチャレンジだと思います。今後の取締役会の議論の中で、そういった先見性を持ちつつ見間違わないようにしていくというのは、執行側にとっても、我々にとっても大切ではないかと思っています。



また、AIやデータ活用は、今後の競争力の大きな鍵になります。楽天銀行はもともとデジタルを強みに成長してきましたが、それを経営の意思決定や顧客体験にどう活かしていくかが問われるフェーズに入っています。今後、デジタル・AIが経営を支え持続的な成長にもつなげていく中で、各社が課題として認識しているAIやデジタル人材の確保等についても、楽天グループとのシナジー効果は大きく、その点は楽天銀行の強みでもあると思います。

他方で、デジタルは競争優位の源泉であると同時に、最も重要なリスク領域でもあります。特にサイバーセキュリティやシステム障害のリスクは、単なる運用課題ではなく、経営課題とし

て認識しており、ガバナンスの役割は、こうした成長機会とリスクのバランスをとることにあります。楽天銀行は、そのバランスを議論できる土壌がある点が非常に強みであり、個々人のアテンションも非常に高く、継続的にアップデートを図るカルチャーがあると感じています。また、取締役会においても、結果指標の確認にとどまらず、他社のセキュリティインシデント事例を踏まえ、当行ではどういう問題が起こり得るか、それに対してどのようなアクションをしているのかということについて、前提となるリスクの構造や発生可能性まで含めた議論を行っています。楽天銀行はシステムを内製化していることが特徴です。裏返せば、リスクを外部に転嫁することはできないことを意味します。この意味で、「攻めと守りの分離」ではなく、「成長の前提としてのリスク管理」として位置付けるべきものだと考えています。

長門 現状の業績を見てもなお、成長の余地は大きいと感じています。

楽天銀行は、デジタルを前提としたビジネスモデルのもとで、顧客基盤を急速に拡大し、預金規模においても一定のポジションを確立してきました。1,800万口座、預金量13兆円という規模は、確かに歴史の浅い銀行としては立派です。ですが、家計金融資産が2,300兆円、うち1,000兆円以上が預金であることを踏まえると、この水準で満足すべきではありません。

また、楽天銀行は一般的な銀行と比較してもROE水準は高く、資本コストを意識した経営が実践されていると評価していますが、資本効率が高い企業ほど、市場からの期待も高くなります。今後は単なる規模拡大ではなく、その構造をいかに深化させるかが問われる段階に入っていると認識しています。運用ビジネスや法人領域、さらにはグループシナジーを活かした新たなデジタルババンキングサービスの展開等、まだ十分に開拓されていない成長余地は数多く残されています。これらに取り込みながら、資本効率を維持・向上させていくことができれば、楽天銀行は従来型の銀行とは異なる成長軌道を描く可能性があると思っています。

一方で、銀行という業態においては、信頼こそが最も重要な資産です。「築城三年落城三日」という言葉にもあるように、信用は一瞬で毀損され得る。だからこそ、成長の局面においてこそ、リスク管理やコンプライアンスの水準を一層引き上げていかなければなりません。

社外取締役には、その両立をいかに実現するかを見極めることが求められていると考えています。すなわち、成長を過度に抑制するのではなく、合理的なリスクテイクを支えつつ、必要な規律を維持する。そのための判断が適切に行われているかを継続的に検証していくことです。

投資家の皆さまにとっては、楽天銀行がこの「成長と規律の両立」をどのように実践していくかが、企業価値を測る上での重要な評価軸になると考えています。その意味で、ガバナンスは単なる枠組みではなく、成長を支える基盤そのものであり、これからもその質を高め続けていくという責務を果たしていきたいと思っています。

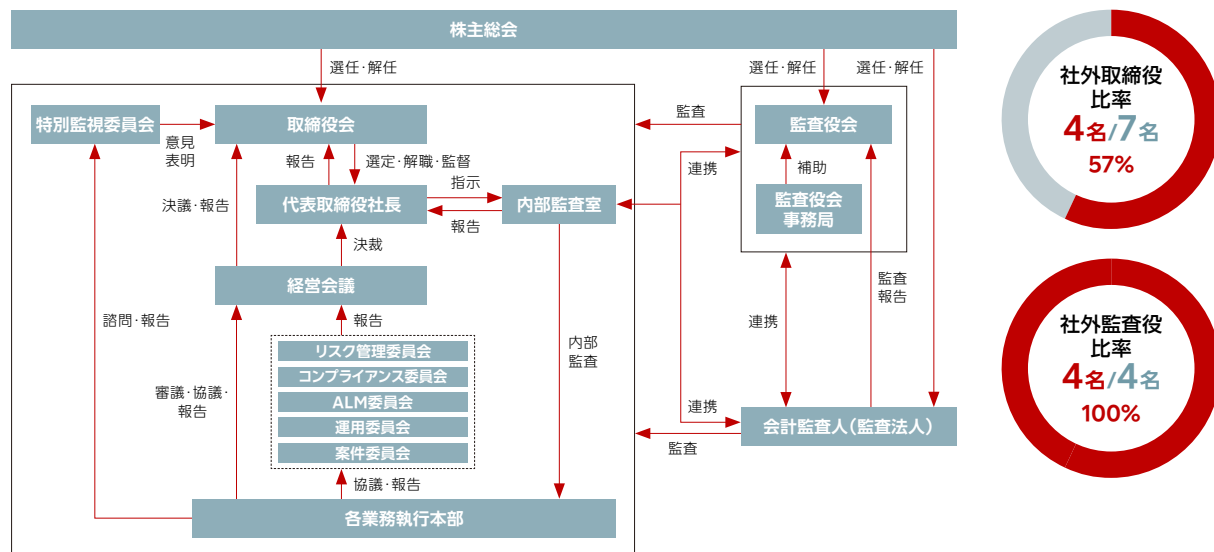
コーポレート・ガバナンスの概要

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4名を含む7名で構成されており、社外取締役に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	会議体の役割
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、会社が対処すべき課題、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、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及び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。
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。



コーポレート・ガバナンスの概要

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。2025年度の実績

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
- ストック・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 (2025年度実績)



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 (2025年度実績)



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、銀行法の主旨をふまえ、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、あらかじ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。

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2026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2026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人材戦略、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。

- 経営課題や成長戦略等の重要なテーマについて一層の深度ある議論を推進するため、取締役会決議事項や報告事項における審議に加えて、フリーディスカッションの時間を設定した。
- 定例の議案を中心に書面報告を導入したほか、議案の内容に合わせた所要時間設定によるメリハリのある運営を行い、深度ある議論の実現に向けた時間の確保に努めた。



コーポレート・ガバナンスの概要

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）	変動報酬（毎年1回支給）
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。	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。

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。

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、インターネット銀行としての業務運営の特性を踏まえた上で、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。また、内部監査の実効性向上に向けて、専門性の高い監査人を確保するとともに、公認内部監査人(CIA)等の資格取得を奨励しサポートすることで、人材の育成に努めています。

内部監査は毎年度、経営会議及び取締役会で承認を得て策定される中期監査計画及び年度監査計画に基づいて実施されます。監査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。リスクアセスメントの評点結果の高い監査項目が重点監査項目のベースとなりますが、評点結果の低い監査項目についても一律に監査対象から外すことはせずに、過年度の監査実績等のローテーションも考慮し、バランスのある計画となるよう配慮しています。

一方で、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います。システム監査を担当する監査人を配置し、毎年度システム監査を実施するとともに、外部の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。

内部監査は、内部監査人協会(IIA)の基準に準拠してリスクアプローチで実施しています。毎年実施する内部品質評価に加えて、定期的に第三者機関による外部品質評価を受けることにより、内部監査の高度化に取り組んでいます。



コーポレート・ガバナンス

役員一覧（2026年6月30日現在）

取締役

	氏名 / 役職	選任の理由
	三木谷 浩史 取締役会長	1997年2月の現 楽天グループ株式会社設立以来、代表取締役として楽天グループの経営を指揮し、他に類を見ない革新的なビジネスモデル「楽天エコシステム」を確立させてきました。また、楽天グループ株式会社代表取締役会長兼社長、楽天カード株式会社取締役会長及び楽天モバイル株式会社代表取締役会長を兼任している等、豊富な実績と経験が当行の機能強化に資すると考え、取締役として選任しています。
	東林 知隆 代表取締役社長 最高執行役員	国内外の銀行・証券を含むビジネスを長年経験し、楽天グループ株式会社や楽天モバイル株式会社等のChief Compliance Officer、楽天グループ株式会社常務執行役員等の重責を歴任してきました。当行の常務執行役員としての経営経験もあり、こうした豊富な実績と経験が、当行の更なる飛躍的な発展に資すると考え、取締役として選任しています。
	水口 直毅 取締役 副社長執行役員	金融機関での経験に加え、2006年8月の現 楽天グループ株式会社入社以降、財務部財務課執行役員やFunction Chief Compliance Officer等の要職を歴任してきました。また、当行常務執行役員として、財務本部、企画本部、コンプライアンス統括本部並びに審査本部等を統括してきました。これら豊富な経験と実績が、当行の更なる企業価値向上に資すると考え、取締役として選任しています。
	長門 正貢 社外取締役	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など要職を歴任し、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。
	川村 佳世子 社外取締役	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、また、日本テラデータ株式会社において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)サポートを担う等、DXに関する豊富な知識と経験を有しております。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ことを期待して、社外取締役として選任しています。
	河井 聡 社外取締役	弁護士として専門的な知識・経験を有しているほか、文部科学省原子力損害賠償紛争審査会特別委員、内閣官房行政改革推進本部 行政改革推進会議「独立行政法人改革等に関する分科会」構成員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。
	小木曽 麻里 社外取締役	金融機関での経験に加え、起業家、経営者としての多様な経験を有しております。また、グローバルな組織で要職を担った経験に加え、様々な企業での社外取締役・監査役の経験も豊富であります。これらの経験で培われた多様な観点からの助言等を期待できるほか、持続的な成長を目指す当行において、かかる経験と見識をコーポレート・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。

監査役

	氏名 / 役職	選任の理由
	池田 潤 常勤監査役	財務省、金融庁、預金保険機構等において、一貫して金融行政や財政、組織運営の要職を歴任し、極めて高い見識を有しております。加えて、民間企業において財務・投資管理および常勤監査役としての実務を経験されており、企業の実態を踏まえた具体的かつ効果的な監査の進め方についても深い知見を有しており、金融分野における卓越した専門性と、実務に裏打ちされた経営監督能力を当行の監査体制に活かしていただくことが、当行の持続的な成長と企業価値の向上に資すると判断し、社外監査役として選任しています。
	山田 眞之助 社外監査役	公認会計士としての専門的な知見に加え、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を歴任され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経営監督に反映していただくことで、当行のさらなるガバナンス体制の向上を図るべく、社外監査役として選任しています。
	三村 亨 社外監査役	長年にわた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。
	大洞 聖子 社外監査役	S&Pグローバル・レーティング・ジャパン株式会社において、執行役員として経営陣の意思決定を支援するとともに、コンプライアンス部門と連携した規制当局対応や内部統制の整備・運用を主導してまいりました。また、長年にわたる金融機関の格付分析を通じて、財務リスク及び非財務リスクの双方を見極める高度な分析能力と、企業経営におけるガバナンスの重要性に関する深い知見を有しており、これらの経験と見識を当行の監査体制の強化に反映していただくため、社外監査役として選任しています。

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	三木谷 浩史	●	●	●		
取締役	東林 知隆	●	●	●		
取締役	水口 直毅		●	●		●
社外取締役	長門 正貢		●	●		
社外取締役	川村 佳世子	●				
社外取締役	河井 聡				●	
社外取締役	小木曽 麻里		●	●		
社外監査役	池田 潤		●			●
社外監査役	山田 眞之助					●
社外監査役	三村 亨		●		●	
社外監査役	大洞 聖子		●			

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。

親会社との経営基本契約

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。

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

2025年度に開催された13回の特別監視委員会において、楽天グループとの取引の妥当性について、疑義が述べられた事案はございません。また、特別監視委員会の設置に加えて、「特定関係者・関連当事者との取引規程」及び「関連当事者取引事務基準」に基づき、関連当事者取引について、事業上の必要性及び取引条件の妥当性を検証するとともに、検証の実効性を担保するため、関連当事者との取引を網羅的に把握・検証するための態勢を整備しています。

特別監視委員会の 定例報告事項	楽天グループとの取引残高報告 楽天カードスーパートラストのパフォーマンス報告 楽天グループとの取引の一覧(特定関係者取引) 関連当事者取引一覧 出向者の状況 楽天グループ(株)とのグループコアアセットの利用等に関する契約に基づくグループコアアセット利用料及び非独占的ブランドライセンス契約に基づくブランドライセンス料の妥当性の検証 楽天グループ(株)とのグループ包括契約に係る費用の妥当性の検証 常勤取締役の楽天グループ主催会議への出席状況
--------------------	---

親会社からの独立性の確保に関する状況

楽天エコシステムとの 関係	当行は、楽天エコシステム内のデジタルバンクとして、楽天カード株式会社、楽天証券株式会社、楽天生命保険株式会社、楽天損害保険株式会社、楽天ペイメント株式会社、楽天Edy株式会社等とともに、楽天グループのフィンテックセグメントを構成しており、楽天グループ株式会社及びその他の楽天グループ各社との間で様々な提携を行っています。また、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提供することによる付加価値をお客さまに提供できていると考えており、この付加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ます。 このように、お客さまの当行へのロイヤリティを高めるインセンティブ施策の一つ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ていることや、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いることが当行の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ことから、引き続き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。
取締役会の構成	「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おり、楽天グループ株式会社との経営基本契約においても、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ことを尊重する旨を定めていることから、楽天グループ以外からの取締役の登用を積極的に行っています。当行の取締役7名のうち、1名は楽天グループ株式会社と兼任していますが、これを上回りかつ取締役の過半数にあたる4名の社外取締役が就任しており、4名全員が東京証券取引所の独立性に関する判断基準を踏まえて策定した当行独自の独立性基準に基づいて十分な独立性を有すると判断しているため、独立役員に指定しています。そのため、当行独自の経営判断を実施できる状況にあり、また、取締役会内部の相互監督機能及び意思決定の透明性・公正性が確保されていると認識しています。
人的関係	楽天グループ株式会社では、業務の効率性、事業上の必要性、人材育成及び各職員の将来像を踏まえたキャリアパス形成の観点から、積極的なグループ内での人材交流が行われており、当行においても楽天グループ株式会社を含めた楽天グループ内他社から出向社員を受け入れています。当行全体に占める楽天グループ内の他社からの受入出向者の割合は1割未満となっており、受入出向者に依存した状況ではないと考えています。 なお、業務分掌を受けた組織体の責任者であるライン長(各組織体における組織長)以上の人事については、親会社からの独立性及び経営の安定性の観点から、出向関係を解消し転籍した者としており、継続的に出向関係のモニタリングを行い、出向期間は当行主導で決定できるようにしています。また、当行から楽天グループ内の他社への出向については、当行の事業上必要と判断するもののみ実施しています。
重要な契約	楽天グループ株式会社との間で、経営基本契約のほか、楽天ブランドを表象するロゴやドメイン等を使用するためのライセンス契約を締結しています。当該契約に基づき支払うライセンス料は、当行グループの売上総利益の一定割合によっており、その料率は楽天グループ株式会社と協議のうえ、合理的に決定しています。 契約の締結に際しては、あらかじめ特別監視委員会に諮問し、出席委員全員より異議がない旨の意見表明を受けています。

リスク管理

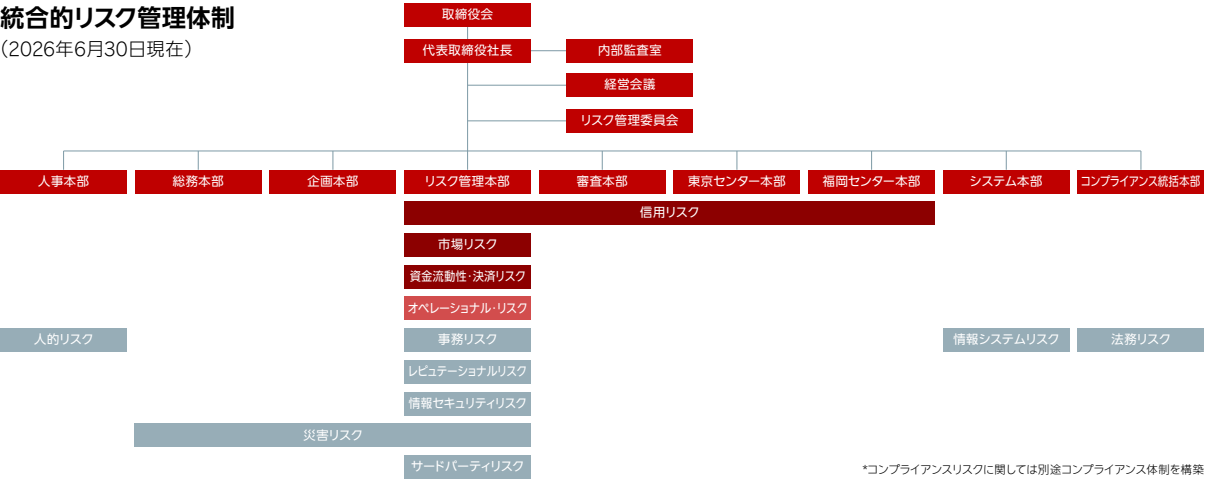
当行では、リスクプロファイルの検証において把握された各種リスクとそのリスクの状況、必要な対応策とその後のモニタリング方法について議論し、デジタルバンクとしてのリスク特性を踏まえたリスク管理を実践していく態勢としています。

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証券化資産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。

統合的リスク管理体制

(2026年6月30日現在)



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任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。

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

コーポレート・ガバナンス

リスク管理

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、これらの規程等にしが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。当行は前述のとおり、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証券化資産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。また、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コンプライアンス統括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が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 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」と定義し、管理の基本方針等について「人的リスク管理規程」を定め、管理を実施しています。 ③法務リスク 当行では、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「法務リスク管理規程」を定め、管理を実施しています。 ④サードパーティリスク 当行では、サードパーティリスクを「サードパーティの業務中断が当行の重要な業務、金融サービスおよび金融システムの事業継続性、安定性や信頼性に影響を与えるリスク」と定義し、管理の基本方針等について「サードパーティリスク管理規程」を定め、管理を実施しています。 なお、当行において「サードパーティ」とはお客さまに対してより多様なサービスを提供するために、当行の業務・サービスに何らかの形で関与しサービスを補完する当行及びお客さま以外の第三者を指します。 サードパーティの管理状況やサードパーティで発生したインシデントについては発生状況・原因・再発防止策を、リスク管理委員会等に報告しています。

セキュリティ

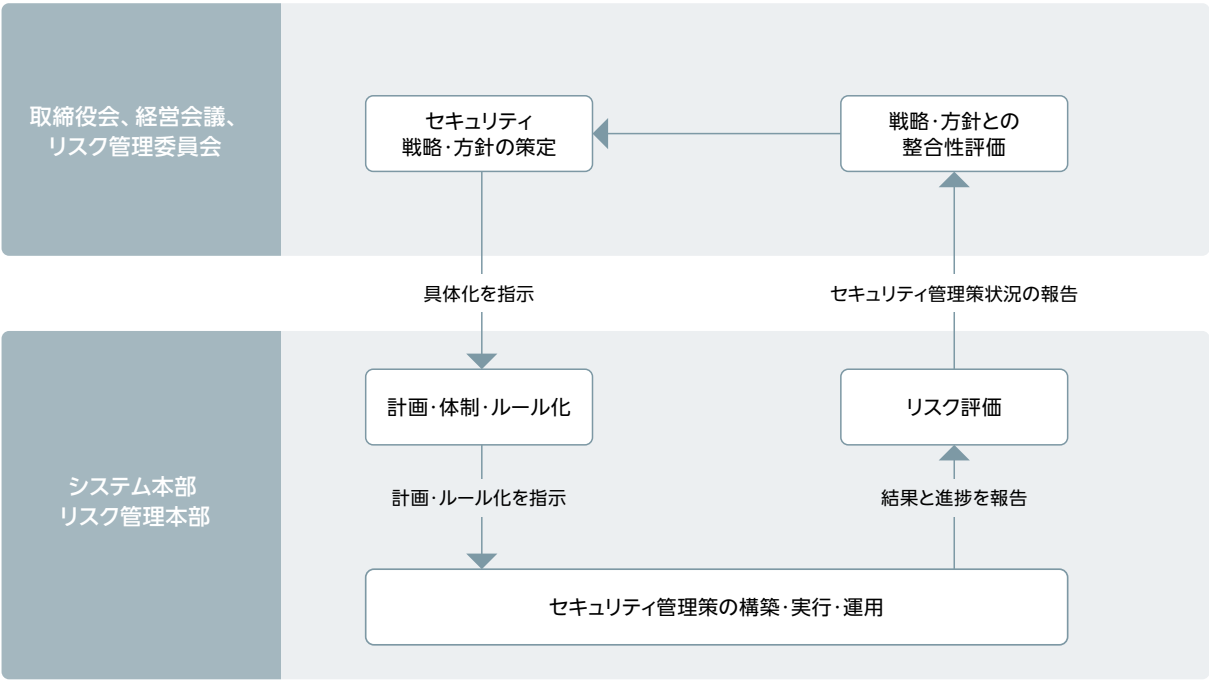
当行は、お客さまに安心・安全に当行のサービスをご利用いただくために、お客さまの利便性とセキュリティとの両立に努めながらコンプライアンス、リスク管理を徹底し、厳格なセキュリティ管理態勢の構築・強化に取り組んでいます。

サイバーセキュリティ管理態勢

サイバー攻撃の脅威は年々深刻化しており、金融機関に対する攻撃は、業務継続や顧客信頼に直結する経営リスクとなっています。こうした状況を踏まえ、当行では、初動対応、部門連携、外部機関連携等を一貫して運用できる体制を強化することで、サイバーセキュリティに対する全社的な対応力の更なる向上を図るため、経営層から現場部門までが一体となり、サイバーセキュリティリスクを全社的に管理する態勢を構築しています。

経営陣のリーダーシップのもと、各部門が役割と連携を明確化し、平時・有事の両面で迅速かつ一貫した対応を可能とする仕組みを整備することで、全社のセキュリティ水準を継続的に向上させてまいります。

サイバーセキュリティ管理態勢



強固なセキュリティの確保

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、厳格なセキュリティ管理態勢を実現することを目指します。

安心・安全なセキュリティ機能

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とお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 お客さま毎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日当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な課題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、コンプライアンス統括本部の中に、全行的なコンプライアンス態勢を統括する部署としてコンプライアンス部、マネー・ローンドリング及びテロ資金供与対策を統括する部署として、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。

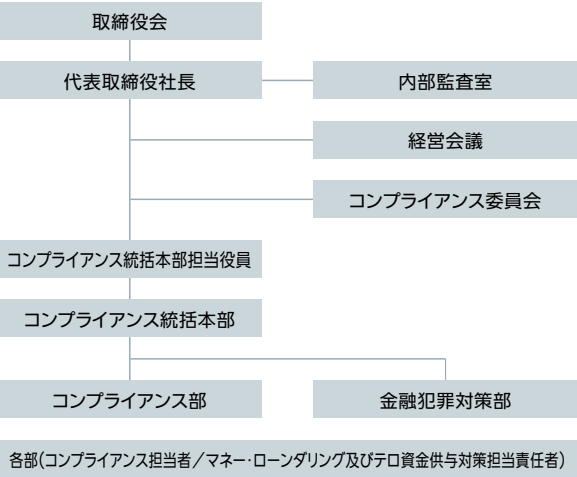
コンプライアンスの観点から協議及び報告を行う会議体として、コンプライアンス委員会を設置し、定期的を開催しています。

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しては、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>

コンプライアンス体制 (2026年6月30日現在)



マネー・ローンドリング及びテロ資金供与、並びに経済制裁違反・拡散金融防止への取組

当行は、マネー・ローンドリング及びテロ資金供与、並びに経済制裁違反・拡散金融(以下「マネロン・テロ資金供与・経済制裁違反・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・経済制裁違反・拡散金融や金融犯罪に利用され得るとの認識の下、マネロン・テロ資金供与・経済制裁違反・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・経済制裁違反・拡散金融・金融犯罪に関するリスクについては、セグメント別のリスクを評価したリスク評価書を策定・更新し、リスク・ベース・アプローチに基づく管理態勢を整備し、変化する情勢にも随時対応しています。

金融犯罪・マネロン対策における3線体制 (2026年6月30日現在)



コンプライアンス

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

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。また、「反社会的勢力対応の基本方針」を当行ウェブサイトで公表しています。

当行が締結する契約書やお客さまに提示する取引約款等には、取引先やお客さま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>

内部通報体制の整備

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。

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又は03-5252-3772

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

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。

お客さまに未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、わかりやすく提供しよう努めます。
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2025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/2026/260630-f_duty.html

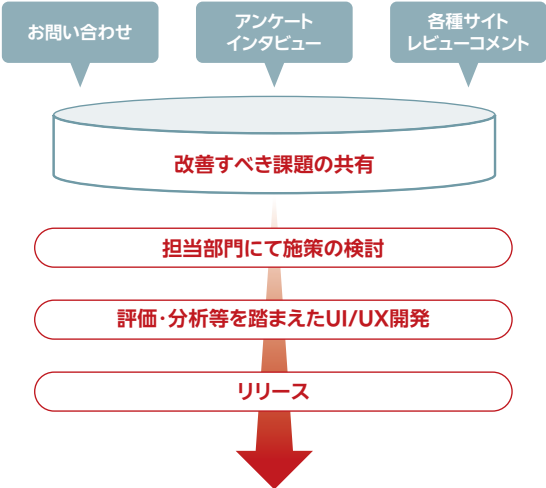
「お客さまの声」への取り組み

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。



2025年度「お客さまの声」への取組実績（一部）
■ 楽天銀行カードローンのカンタンお借入診断が可能に
■ 「カード番号窃取詐欺」について注意すべきことや対策をまとめたページを公開
■ 「カードの再発行方法」の手順をデバイス別にわかりやすく説明した動画を公開
■ IP制限サービスの一時解除や、ご登録済みのプロバイダ(IPアドレス)削除方法に関する案内ページを改善
■ ボーナス金利ページに適用金利シミュレーションを導入
■ キャッシュカードの暗証番号がロックされた場合の解除方法を改善
■ オンラインカジノ等、加担型金融犯罪に関する注意喚起ページを公開
■ 「スマホATM」サービスを開始
■ 楽天銀行アプリにて普通預金の金利優遇プログラム「ボーナス金利」の適用金利の確認方法を改善

お客さまの声への対応



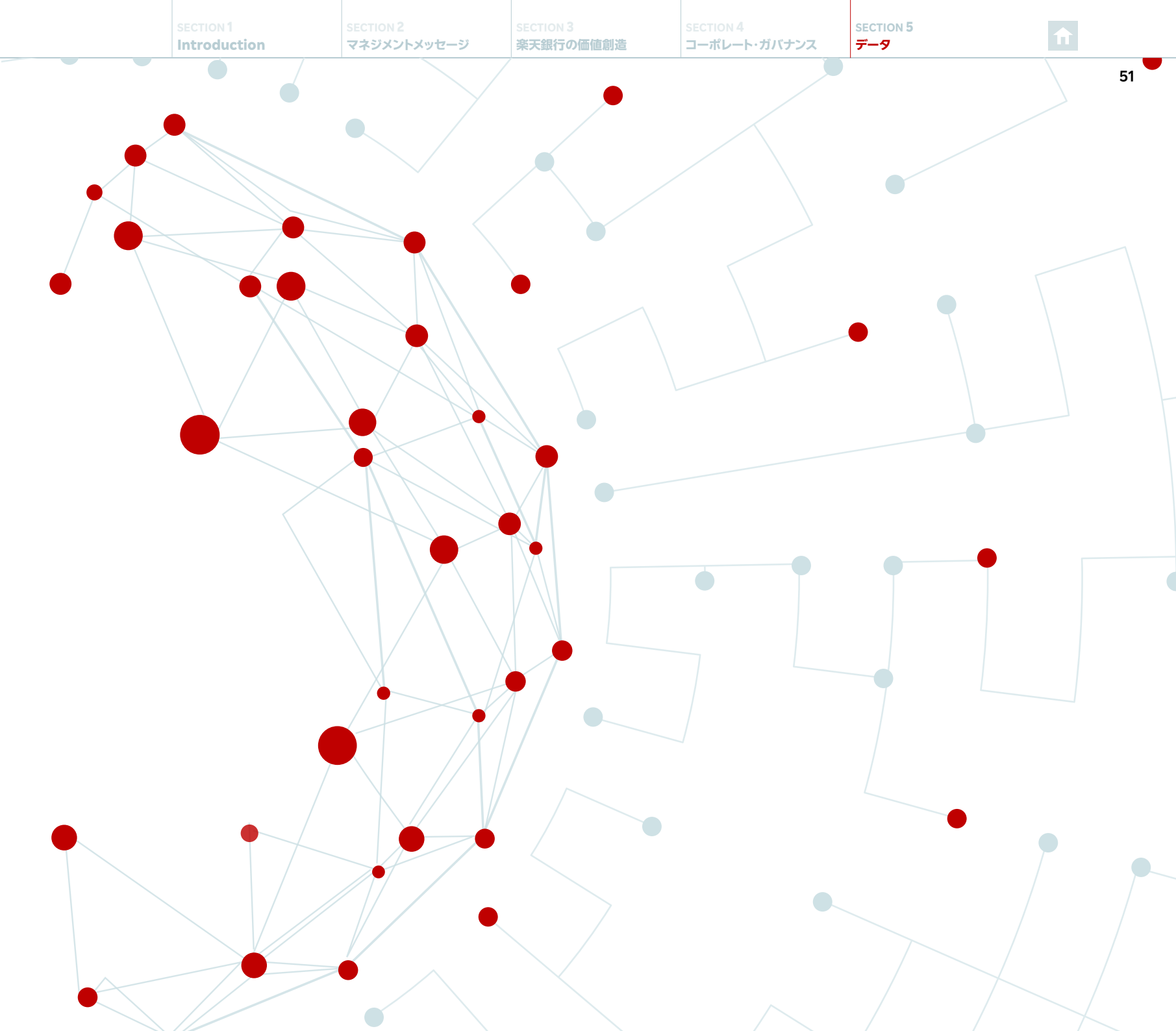
「お客さまの声」への取組事例の詳細については、当行ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.rakuten-bank.co.jp/voc/>



SECTION 5

データ

主要経営指標等10年サマリー(連結)	52
ESG(環境・社会・ガバナンス)データ	53
外部評価・表彰	54



主要経営指標等10年サマリー(連結)

	回次	第18期	第19期	第20期	第21期	第22期	第23期	第24期	第25期	第26期	第27期
	決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
連結経常収益	(百万円)	70,591	79,720	87,720	95,513	103,386	106,026	120,445	137,950	184,534	255,579
連結経常利益	(百万円)	19,083	23,660	27,329	27,275	27,581	27,909	38,746	48,367	71,524	103,091
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	13,526	16,433	19,039	18,960	19,337	20,039	27,692	34,436	50,779	73,072
連結包括利益	(百万円)	13,297	16,707	19,170	18,144	21,269	19,704	23,776	34,534	39,164	70,015
連結純資産額	(百万円)	93,660	110,367	129,538	147,682	186,790	206,494	231,684	279,587	319,117	389,529
連結総資産額	(百万円)	1,876,770	2,353,510	2,997,205	3,851,733	6,486,841	9,490,689	11,589,508	13,480,473	14,748,639	16,592,139
1株当たり純資産額	(円)	569.48	671.07	787.63	897.96	1,021.34	1,137.52	1,295.31	1,493.84	1,729.90	2,127.93
1株当たり当期純利益金額	(円)	82.24	99.92	115.76	115.28	117.57	121.84	168.37	198.42	291.03	418.76
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	(円)	—	—	—	—	—	—	—	198.41	290.77	418.10
連結自己資本比率	(%)	4.9	4.6	4.3	3.8	2.5	1.9	1.8	1.9	2.0	2.2
連結自己資本比率(国内基準)	(%)	11.15	11.03	11.00	10.60	11.66	10.62	11.21	10.93	10.61	10.74
連結自己資本利益率	(%)	15.5	16.1	15.8	13.6	12.2	11.2	13.8	14.5	18.0	21.7
連結株価収益率	(倍)	—	—	—	—	—	—	—	15.5	22.1	13.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△172,644	124,087	320,541	357,648	1,501,494	1,461,945	594,695	1,027,880	183,758	354,295
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	48,433	△6,576	17,127	△42,080	37,548	△495,980	△193,578	△301,058	△732,563	△457,557
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	—	—	△4,000	—	—	—	—	13,324	△0	△0
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	340,296	457,807	791,476	1,107,044	2,682,969	3,649,133	4,050,224	4,791,091	4,241,852	4,139,552
連結従業員数	(名)	606	646	710	725	916	925	1,001	1,056	1,076	1,186

(注) 1. 第18期から第24期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため、記載していません。
2. 自己資本比率は、(期末純資産の部合計－期末新株予約権－期末非支配株主持分)を期末資産の部の合計で除して算出しています。
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(平成18年金融庁告示第19号)に定められた算式に基づき、算出しています。なお、当行は、国内基準を適用のうえ、信用リスク・アセットの算出においては標準的手法を採用しています。2025年3月末より、パーゼルⅢ最終化を適用しています。
4. 連結自己資本利益率は、親会社株主に帰属する当期純利益を(期首自己資本＋期末自己資本)÷2で除して算出しています。
5. 第18期から第24期の連結株価収益率は、当行株式が非上場であったため記載していません。
6. 従業員数は正社員、嘱託、契約社員及び出向者の人数を記載しており、当行から当行グループ外への出向者は除いています。
7. 当行は、2022年8月22日開催の取締役会決議により、2022年9月27日付で普通株式1株につき70株の割合で株式分割を行っています。第18期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益金額を算定しています。



ESG(環境・社会・ガバナンス)データ

環境データ*

指標	対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
CO ₂ 排出量	合計	t-CO ₂	8,407,135	8,837,652	9,012,290
	Scope 2	ロケーション基準	t-CO ₂	1,672	2,045
		マーケット基準	t-CO ₂	0	139
	Scope 3		t-CO ₂	8,407,135	8,837,652
					9,012,151
エネルギー使用量	連結	MWh	3,793	4,726	5,103
事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー使用比率		%	100	100	94.92
水資源取水量	連結	1,000m ³	3	11	12
廃棄物発生量	単体	t	3	7	9
環境関連投融資残高	単体	億円	1,326	2,209	2,364

社会データ

指標	対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数	連結	人	1,056	1,076	1,186
臨時従業員数	連結	人	192	212	239
各ダイバーシティ区分に該当する従業員の総数	連結	人	1,056	1,076	1,186
性別	女性	連結	人	521	535
	男性	連結	人	535	541
	日本人	連結	人	880	896
	外国人	連結	人	176	180
国籍	30歳未満	連結	人	373	374
	30-50歳	連結	人	498	506
	50歳超	連結	人	185	196
障がい者雇用率	単体	%	3.15	2.69	2.50
管理職に占める女性労働者の割合	単体	%	20.4	21.5	17.1

対象範囲の表記について：

単体：楽天銀行株式会社

連結：楽天銀行株式会社、楽天信託株式会社、楽天国際商業銀行股份有限公司

指標	対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
男性労働者の育児休業取得率	単体	%	90.9	122.2	81.8
雇用形態	総合職(無期)	単体	%	88.8	133.3
	総合職(有期)	単体	%	100.0	100.0
平均年齢	単体	歳	36.7	36.8	37.4
男女の賃金の差異	全従業員	単体	%	61.2	62.6
	うち正規雇用の従業員	単体	%	62.3	66.3
	うち非正規雇用の従業員	単体	%	61.2	57.8
平均勤続年数	単体	年	5.2	5.5	5.5
性別	女性	単体	年	4.6	5.0
	男性	単体	年	5.9	6.0

ガバナンスデータ

指標	対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
取締役会					
取締役の人数	単体	人	5	5	5
社外取締役の人数	単体	人	3	3	3
独立取締役の人数	単体	人	3	3	3
女性取締役の人数	単体	人	0	0	1
監査役会					
監査役の人数	単体	人	4	4	4
社外監査役の人数	単体	人	3	3	3
独立監査役の人数	単体	人	3	3	3
女性監査役の人数	単体	人	0	0	0

*CO₂排出量、エネルギー使用量、水資源取水量及び廃棄物発生量については、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。
2023年度は暦年(1月1日～12月31日)で集計しています。

集計対象組織の情報、算定方法、第三者保証の取得情報等、詳細については、当行ウェブサイトに掲載のESGデータブックをご参照ください。

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



外部評価・表彰

Global Finance World’s AI In Finance Awards

2025年に米金融専門誌グローバル・ファイナンス誌が主催した本アワードのConsumer Banking部門において、「County 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、「County 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。

Global Finance World’s Best Consumer Digital Bank Awards

2025年に米金融専門誌グローバル・ファイナンス誌の編集者及び、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、その国の最も優れたデジタルバンクに贈られる「County Winner」を11年連続で受賞しました。

Euromoney Awards for Excellence

2025年に英金融専門誌Euromoney誌が主催した本アワードにて、日本国内で最も優れたインターネット銀行に贈られる「Country’s Best Digital Bank」を8年連続で受賞しました。

ネット銀行メインバンク調査

2023年に株式会社東京商工リサーチが全国156万8,602社の企業データベースから集計した「ネット銀行メインバンク調査」の「2023年のメイン取引社数」において、1位を獲得しました。

全国企業「メインバンク」動向調査

2025年に株式会社帝国データバンクが企業概要データベース「COSMOS2」をもとに分析した、全国企業「メインバンク」動向調査(2025)の「ネット銀行」において1位を獲得しました。

インターネットバンキングの利用に関する調査

2026年にマイボイスコム株式会社が実施した「インターネットバンキングの利用に関する調査（第27回）」において、「現在利用しているインターネットバンキング」、「現在最もよく利用しているインターネットバンキング」の項目で1位を獲得しました。

ポーター賞

2020年に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」を受賞しました。

グッドデザイン賞

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」を受賞しました。

くるみん認定

当行は、次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業が「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定を受けることができる「くるみん認定」を取得しています。





Rakuten 楽天銀行

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

〒108-0075 東京都港区港南2-16-5 NBF品川タワー